

MÁSTER EN PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE DESTINOS Y PRODUCTOS TURÍSTICOS

CURSO ACADÉMICO: 2019-2020

TRABAJO FIN DE MÁSTER

“LA GESTIÓN TURÍSTICA DE UN BIEN
PATRIMONIO DE LA HUMANIDAD: EL CASO DEL
PALAU DE LA MÚSICA CATALANA”

Alumna: Jessica Vannesa Díaz López

Tutores: Mario Crecente - Paloma Moré Corral

A Coruña, Junio 2021

RESUMEN

El Palau de la Música Catalana es la única sala de conciertos declarada Patrimonio de la Humanidad por parte de la U.N.E.S.C.O. En esta investigación se analiza su gestión partiendo del contexto de creación para comprender su misión como institución, su arquitectura y mantenimiento que es la razón de ser de su declaración. Asimismo, se analiza desde dos perspectivas una externa, como parte de la Ruta del Modernismo y una interna, como teatro. Finalmente, se estudia su impacto económico y social analizando el flujo turístico que atrae.

Palabras clave: Turismo, Cultura, U.N.E.S.C.O, UNESCO, Palau, Cataluña, Catalanidad, Música, Modernismo, Patrimonio de la Humanidad, Patrimonio Mundial, Caso Millet, Caso Palau, Música Coral, Palau de la Música Catalana

ABSTRACT

The Palau de la Música Catalana is the only Concert Hall that was declared World Heritage by U.N.E.S.C.O. In this research, its management is analyzed beginning for the creation context in order to understand its mission as institution, its architecture and maintenance which is the reason of its declaration. In addition, it is analyzed from two perspectives, one external, as part of The Ruta del Modernismo and the other internal, as theatre. Finally, the economic and social impact is studied, analyzing the tourist flow that this attracts

Key words: Tourism, Culture, U.N.E.S.C.O, UNESCO, Catalonia, Music, Modernism, World Heritage, Millet Case, Palau Case, Choral Music, Palau de la Música Catalana

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quiero dedicar este trabajo a mi padre, Enrique Díaz y mi maestro de canto, Horacio Amauri de quienes llevo sus enseñanzas y consejos en mi corazón, en cada paso que doy en mi vida. Además, a mis abuelos paternos quienes tampoco están a mi lado y que es gracias a ellos que he tenido esta oportunidad para mi formación profesional. Además, se lo dedico a mi familia, mi madre, mi hermana y mis sobrinos quienes me apoyan incondicionalmente.

Por otra parte, agradezco a mis tutores por la orientación y sugerencias para realizar este trabajo el cual he disfrutado plenamente y asimismo a las autoridades del Instituto Municipal de Paisaje Urbano, gestores de la Ruta del Modernismo, especialmente al Sr. Jordi París Gil y al Palau de la Música Catalana, en especial al Sr. Joan Oller, que pese al tiempo tan acotado del cual dispone ha tenido la amabilidad de brindarme una entrevista clave para este trabajo.

ÍNDICE DE ABREVIATURAS

C.E.D.O.C – Centro de Documentación

DP – Directrices Prácticas

E.C.H.O – *European Concert Hall Organization*

GE – Gaudí Experiència

I.M.P.U – Instituto Municipal de Pasaje Urbano

I.N.E – Instituto Nacional de Estadística

M.M.C.A.T – *Museu del Modernisme de Catalunya*

OC – Orfeó Català

O.D.S – Objetivos de Desarrollo Sostenible

O.M.T – Organización Mundial de Turismo

PH – Patrimonio de la Humanidad

PMC – Palau de la Música Catalana

P.Y.M.E.S – Pequeñas y Medianas Empresas

R.R.S.S – Redes Sociales

S.O.D.R.E – Servicio Oficial de Radiodifusión y Espectáculos

U.N.E.S.C.O – Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	- 17 -
1.1 Datos Estadísticos y Conceptuales del Turismo Cultural	- 17 -
2. OBJETIVOS.....	- 23 -
2.1 Generales	- 23 -
2.2 Específicos.....	- 23 -
2.3 Preguntas de Investigación	- 23 -
3. MARCO TEÓRICO	- 24 -
3.1 Generalidades Del Procedimiento Para Ser Declarado Patrimonio Mundial	- 24 -
3.2 Conceptos claves	- 26 -
Sobre Patrimonio.....	- 26 -
Patrimonio Mundial y Valor Único Excepcional	- 29 -
3.3 Distintos enfoques en base a los conceptos de gestión y patrimonio	- 31 -
3.4 Teorías más relevantes para la investigación	- 34 -
3.5 Generalidades del sistema de gestión y su proceso	- 35 -
4. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	- 39 -
4.1 Recopilación De Datos	- 39 -
4.2 Análisis De La Información	- 40 -

5. DESARROLLO PRÁCTICO - 42 -

5.1 Contexto Histórico y Estilo Arquitectónico De Creación Del Palau De La Música Catalana - 42 -

5.1.2 El Palau de la Música Catalana, la “Perla del Modernismo” - 43 -

5.1.3 Contenidos De Relevancia En La Documentación Para La Declaración Como Patrimonio

Mundial - 47 -

5.1.4 Imágenes Del PMC - 50 -

5.1.5 Breve historia del PMC - 53 -

5.1.6 Cronología de los hechos más importantes, parte 2 - 54 -

5.1.7 Mantenimiento, Conservación y Restauración del Edificio - 55 -

5.2 Perspectivas de Gestión - 58 -

5.2.1 Marcas & Emblemas - 59 -

5.3 Ruta del Modernismo de Barcelona (macrogestión) - 60 -

5.3.1 La Flor de Barcelona - 62 -

5.3.2 Gestión de la Ruta - 62 -

5.3.3 Consejo de Honor: - 63 -

5.3.4 Precios - 65 -

5.3.5 Integrantes de la Ruta - 66 -

5.3.6 Visitas al PMC con talonario de la Ruta -Guía- - 70 -

5.3.7 Modalidades propuestas en su sitio web - 70 -

5.3.7.1 La ruta de un día - 70 -

5.3.7.2 Las 30 obras principales - 71 -

- 6 -

5.3.7.3 Obras visitables con descuento	- 71 -
5.3.7.3.1 Barcelona Walking Tours	- 72 -
5.3.7.4 Bares y restaurantes	- 72 -
5.3.7.5 Tiendas y comercio-Guapos per sempre	- 73 -
5.3.7.6 Mas allá de Barcelona.....	- 74 -
5.3.8 Medios Promocionales De La Ruta.....	- 74 -
5.3.8.1 Ruta Europea del Modernismo	- 74 -
5.3.8.2 Turespaña.....	- 75 -
5.3.8.3 Turismo De Cataluña	- 75 -
5.3.8.4 Turismo de Barcelona.....	- 76 -
5.3.8.5. Promoción y Posicionamiento en Redes Sociales.....	- 76 -
5.3.8.6. Últimas tratativas desde el I.M.P.U	- 81 -
5.3.9 Perfiles turísticos y otros públicos de la Ruta del Modernismo	- 81 -
5.4 Gestión Desde Una Perspectiva Interna – Como Teatro -Sala de Conciertos- (microgestión)..-	
83 -	
5.4.1 Caso Palau o Caso Millet	- 83 -
5.4.2 Estructura Actual-Órganos De Gobierno	- 88 -
5.4.3 Recursos	- 91 -
5.4.3.1 Recursos económicos.....	- 91 -
5.4.3.1.1 Palau XXI.....	- 92 -
5.4.3.2 Recursos Humanos	- 93 -
5.4.3.3 Recursos Artísticos y Técnicos	- 93 -
5.4.3.3.1 Cuerpos Corales	- 94 -
	- 7 -

5.4.3.3.1.1 Coro Orfeo Català	- 95 -
5.4.3.3.1.2 Coro De Cámara Del Palau De La Música Catalana	- 95 -
5.4.3.3.1.3 Coros De La Escuela Coral De L'Orfeo Català	- 96 -
5.4.3.4 Centro De Documentación (C.E.D.O.C).....	- 96 -
5.4.4 Oferta Cultural del PMC	- 97 -
5.4.4.1 Espectáculos Públicos	- 97 -
5.4.4.1.1 Palau Grans Veus*	- 99 -
5.4.4.1.2 Palau Piano.....	- 99 -
5.4.4.1.3 Palau Bach*	- 99 -
5.4.4.1.4 Palau Cambra*	- 100 -
5.4.4.1.5 Palau Cambra Lied.....	- 100 -
5.4.4.1.6 La Casa dels Cants (Casa de las canciones)	- 100 -
5.4.4.1.7 Cicle Coral Orfeo Català*	- 100 -
5.4.4.1.8 Palau Fronteres.....	- 101 -
5.4.4.1.9 E.C.H.O. Rising Stars	- 101 -
5.4.4.1.10 Simfònics al Palau.....	- 101 -
5.4.4.1.11 Vespres Barrocs al Palau.....	- 101 -
5.4.4.1.12 Tardes al Palau	- 101 -
5.4.4.1.13 Estiu al Palau (Verano en el Palau).....	- 102 -
5.4.4.1.14 Intèrprets Catalans*	- 102 -
5.4.4.1.15 Concerts Familiars al Palau*	- 102 -
5.4.4.1.16 Itinerari: Obertura	- 102 -
5.4.4.1.17 Itinerario: Ilustradas	- 103 -

5.4.4.1.18 Conferències 'Perspectives'	- 103 -
5.4.4.1.19 L'Hivernacle	- 103 -
5.4.4.2 Visitas Guiadas.....	- 103 -
5.4.4.2.1 Visita libre.....	- 104 -
5.4.4.2.2 Visita Open Date	- 104 -
5.4.4.2.3 Visita Guiada Grupos.....	- 104 -
5.4.4.2.4 Visita Inspira	- 104 -
5.4.4.2.5 Toccata y Fuga-Escape Room.....	- 105 -
5.4.4.2.6 Visitas Especiales.....	- 105 -
5.4.4.2.6.1 Visita accesible para grupos	- 105 -
5.4.4.2.6.2 Palau Choir Experience	- 105 -
5.4.4.2.6.3 Open Palau	- 105 -
5.4.4.2.6.4 Palau Exclusive	- 106 -
5.4.4.2.6.5 Palau Music Experience	- 106 -
5.4.4.2.6.6 Palau Ruta de Flores.....	- 106 -
5.4.4.2.6.7 Visita Live Organ	- 106 -
5.4.4.3 Precios y características	- 107 -
5.4.5 Precios-Abonos-Modalidades-Puntos De Venta.....	- 108 -
5.4.5.1 Ejemplos De La Oferta Cultural – Programación Propia -Precios De Entradas	- 111 -
5.4.5.2 Ejemplos de Oferta Cultural- Programación Externa o coproducciones y Precios de entradas	- 112 -
5.4.6 Estrategias Promocionales – Difusión.....	- 112 -
5.4.6.1 Turismo de Barcelona.....	- 112 -

5.4.6.2 Revistas Digitales y Asociaciones Internacionales	- 113 -
5.4.6.2 Posicionamiento en Redes	- 115 -
5.4.6.2.1 Imágenes de las cuentas de PMC en R.R.S.S.....	- 116 -
5.4.6.2.2 Análisis comparativo.....	- 119 -
5.4.6.2.3 Análisis conjunto de las R.R.S.S.....	- 120 -
5.4.6.3 Como Patrimonio De La Humanidad-Mención de Declaración y Uso Del Emblema	- 121 -
5.5 Impacto Económico y Social.....	- 127 -
5.5.1 Impacto Económico	- 127 -
5.5.1.1 Datos estadísticos de informes internos	- 127 -
5.5.1.2 Impacto del ingreso generado a nivel comunitario y nacional por parte los espectadores que acuden al PMC para ver producciones propias y externas	- 129 -
5.5.2 Impacto Social.....	- 131 -
5.5.2.1 Proyectos Educativos	- 136 -
5.5.2.1.1 Escuela Coral De L'Orfeó Català.....	- 136 -
5.5.2.1.2 Ciclo Conciertos Familiares	- 137 -
5.5.2.1.3 Conciertos De Escuelas En El Palau	- 137 -
5.5.2.2 Proyectos De Participación Social	- 137 -
5.5.2.2.1 Jornada anual de puertas abiertas	- 137 -
5.5.2.2.2 Conciertos Participativos	- 137 -
5.5.2.3 Proyectos De Compromiso Social	- 138 -
5.5.2.3.1 Proyecto Clavé XXI, hoy llamado Palau Vincles (Palau Vínculos).....	- 138 -
5.5.2.3.2 Acerca cultura- Apropa Cultura- (1er Plan Estratégico)	- 139 -
5.5.3 Impacto Medioambiental	- 140 -
	- 10 -

5.5.4 El PMC y el sector turístico	- 142 -
5.5.4.1 Dependencia turística.....	- 142 -
5.5.4.2 Perfiles y posicionamiento en la ciudad.....	- 142 -
5.5.4.3 Accesibilidad Institucional.....	- 145 -
5.5.4.4 Marca Registrada	- 146 -
5.5.4.5 Protocolo Covid-19.....	- 146 -
5.5.4.6 Otros servicios: Tienda del Palau y Café Palau	- 146 -
6. CONCLUSIONES	- 148 -
7. BIBLIOGRAFÍA	- 152 -
8. ANEXOS.....	- 163 -
8.1 Entrevista-Cuestionario de Preguntas al I.M.P.U., Sr. Jordi París Gil	- 163 -
8.2 Información brindada aparte del cuestionario de preguntas (en catalán).....	- 167 -
8.3 Mapa de la Ruta del Modernismo (115 edificios).....	- 172 -
8.4 Otros E-mails:	- 179 -
8.5 Descripción: Comunicación de la Presidenta del Orfeó Català, Sra. Mariona Carulla	- 180 -
8.6 Organigrama de Gestión del PMC	- 181 -
8.7 Entrevista al Palau de la Música Catalana, Sr. Joan Oller, Director General y Artístico. -	182 -

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Buzzer Zone o Zona de Amortiguamiento.....	- 48 -
Imagen 2. Fachada y Escudo del Orfeó Català	- 50 -
Imagen 3. La Balanguera y los bustos de los compositores.....	- 50 -
Imagen 4. Grupo Escultórico La Canción Catalana.....	- 50 -
Imagen 5. Foyer	- 51 -
Imagen 6. Sala Millet.....	- 51 -
Imagen 7. Detalles en el Foyer.....	- 51 -
Imagen 8. Sala de Ensayos.....	- 51 -
Imagen 9. Escalera Imperial.....	- 51 -
Imagen 10. Sala Petit Palau	- 51 -
Imagen 11. Órgano y Claraboya, detalles de las rosas.....	- 52 -
Imagen 12. Las musas de la música en el escenario	- 52 -
Imagen 13. Sala de Conciertos, dos grupos escultóricos a ambos lados.....	- 52 -
Imagen 14. Solución hidroalcohólica sobre el Busto de Clavé.....	- 56 -
Imagen 15 Logo del Orfeó Català-	- 59 -
Imagen 16 Emblema de Patrimonio Mundial	- 59 -
Imagen 17 Logo de la Ruta del Modernismo	- 59 -
Imagen 18 Logo de la Ruta Europea del Modernismo	- 59 -
Imagen 19 Panot sobre el Pavimento	- 62 -
Imagen 20 La flor de Barcelona.....	- 62 -

Imagen 21 Cuenta de Twitter de la Ruta	- 77 -
Imagen 22 Cuenta de Facebook de la Ruta.....	- 77 -
Imagen 23 Cuenta de Instagram de la Ruta	- 77 -
Imagen 24 Datos sobre los indicadores de posicionamiento de FanPage Karma para la Ruta en cada red social analizada	- 79 -
Imagen 25 Matriz de Posicionamiento.....	- 79 -
Imagen 26 Palabras y Hashtags destacados	- 79 -
Imagen 27 Marco Institucional (Gobierno)	- 90 -
Imagen 28 Coro Orfeo Català	- 94 -
Imagen 29 Plano de la Sala de Conciertos.....	- 108-
Imagen 30 Plano de la Sala Petit Palau.....	- 108 -
Imagen 31 Sección de La Casa dels Cants en la Revista Musical Catalana	- 114 -
Imagen 32 Cuenta de Twitter del PMC	- 116 -
Imagen 33 Cuenta de Facebook del PMC	- 116 -
Imagen 34 Cuenta de Instagram del PMC	- 116 -
Imagen 35 Datos sobre los indicadores de posicionamiento de FanPage Karma para el PMC en cada red social analizada	- 118 -
Imagen 36 Publicaciones con más “me gusta” y comentarios.....	- 118 -
Imagen 37 Matriz de Posicionamiento de las cuentas del PMC en R.R.S.S.....	- 120 -
Imagen 38 Palabras y Hashtags destacados por uso, frecuencia y reacciones.....	- 120 -
Imagen 39 Difusión del PMC como Patrimonio Mundial en página de Visitas Guiadas	- 123 -

Imagen 40 Difusión del PMC como Patrimonio Mundial en la sección del website como edificio modernista.....	- 123 -
Imagen 41 Programa de Concierto.....	- 125 -
Imagen 42 Programa de Concierto -Parte 2-.....	- 125 -
Imagen 43 Parte del programa para poder observar los logos	- 126 -
Imagen 44 Coros del Proyecto Palau Vincles	- 138 -
Imagen 45 Certificado de Sistema de Gestión Ambiental	- 140 -
Imagen 46 Certificado Ecogestión y Ecoauditoría.....	- 140 -
Imagen 47 Certificado EMAS (Reglamento Europeo)	- 140 -
Imagen 48 Premio a la Accesibilidad 2019	- 145 -

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla I Enfoques de Gestión.....	- 35 -
Tabla II Cronología de los hechos más importantes	- 53 -
Tabla III. Cronología Parte 2	- 54 -
Tabla IV Integrantes del Consejo de Honor.....	- 64 -
Tabla V Precios del Pack y la Guía de la Ruta del Modernismo	- 65 -
Tabla VI Integrantes de la Ruta del Modernismo	- 66 -
Tabla VII Precios de visitas guiadas al PMC vía el talonario de la Guía	- 70 -
Tabla VIII Precios Barcelona Walking Tours Modernisme	- 72 -

Tabla IX Número y tipo de contenidos publicados en las redes, cantidad de seguidores y hashtags utilizados.....	- 78 -
Tabla X Precio de las Visitas Guiadas, duración e idiomas en que se brindan.....	- 107 -
Tabla XI Referencias sobre las partes del Plano de la Sala de Conciertos	- 108 -
Tabla XII Ejemplos de Oferta Cultural en la Programación Propia del PMC	- 111 -
Tabla XIII Ejemplos de Producciones Externas y Coproducciones	- 112 -
Tabla XIV Número y tipo de contenidos publicados en las redes, cantidad de seguidores y hashtags utilizados	- 117 -
Tabla XV Puestos laborales generados por cada sector de la institución en toda España	- 129 -

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Ingresos por sector, datos extraídos de Informe 2018 y pasados a porcentaje	- 128 -
Gráfico 2 Impacto en Cataluña y resto de España	- 129 -
Gráfico 3 Impacto de los ingresos generados por las producciones internas y externas a nivel comunitario y resto de territorio español.....	- 130 -



“El Patrimonio Mundial es una piedra angular de la paz y el desarrollo sostenible. Es una fuente de identidad y dignidad para las comunidades locales, una fuente de conocimientos y fuerza para compartir”

Irina Bokova Directora General, 18ª Asamblea General de los Estados Partes en la Convención del Patrimonio Mundial

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Datos Estadísticos y Conceptuales del Turismo Cultural

El turismo es actualmente, una actividad esencial para cualquier economía global. Independientemente de las circunstancias actuales, el turismo sigue siendo un motor económico fundamental. Incluso con la situación pandémica del Covid-19 y las restricciones implementadas, no se puede paralizar completamente por razones de supervivencia económica dejando en evidencia la dependencia de cada nación respecto a su región y al resto del mundo; hoy, en especial en un mundo globalizado, todos necesitamos de todos.

En el caso español, y tomando en cuenta datos del año 2019, previos a la expansión del coronavirus, (dado que esto es una situación coyuntural), el sector turístico es el que más riqueza aporta, contribuyendo al PBI con 154.487 millones de euros, lo que representa un 12.4% del total de la economía y generando alrededor de 2,72 millones de empleos, casi el 13% del total, según datos oficiales del Instituto Nacional de Estadística. (I.N.E, 2020).

El Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, había revelado en 2019, que el turismo se había incrementado 1.2% respecto al año anterior, alcanzando casi 84 millones de turistas extranjeros, con un ingreso de visitantes de 92.337 millones de euros (Hosteltur, 2020)

Un estudio realizado por el equipo de Turismo *Simon-Kucher & Partners* sobre la demanda turística en España estimó que, en el 2020, debido al Covid-19, el turismo (respecto al año 2019), disminuiría un 65%. Esto supone una pérdida de 54 millones de turistas y en términos económicos, unos 88 mil millones de euros equivalente al 6.2% del PBI. (Hosteltur, 2020). Sin embargo, podemos considerar estos datos como algo coyuntural que en un corto-mediano plazo podrá restablecerse. Lo que realmente importa es el protagonismo de España como destino turístico a lo largo de los últimos años.

Dentro del sector turístico y sus diferentes tipologías, ubicamos al **turismo cultural** que se caracteriza por su constante y creciente demanda, además de su contribución a la desestacionalización. Dentro de este, la

industria cultural española ya empleaba en 2018 aproximadamente a 690 mil personas. Equivale al 3.6% del empleo total. (La Moncloa, 2019)

La Organización Mundial del Turismo (O.M.T) (2017) citado por Paredes Izquierdo (2018, p.3), organización internacional oficial en la materia, define al turismo cultural como un tipo de actividad turística donde el motivo principal del visitante es conocer, descubrir, experimentar, aprender, consumir productos culturales en un destino turístico. Productos que pueden ser tangibles o intangibles. Los mismos se vinculan a elementos de una sociedad (distintivos, intelectuales, afectivos y espirituales): su arte, arquitectura, su patrimonio cultural e histórico, su patrimonio culinario, su música, lengua, literatura, industrias creativas, estilos de vida, sistema de valores, creencias y tradiciones.

Asimismo, la O.M.T establece que el turismo cultural representa cerca del 37% del total del sector creciendo anualmente, a nivel mundial, alrededor de un 15% (Hosteltur, 2018).

Según la definición de la U.N.E.S.C.O, las industrias culturales y creativas son: “aquellos sectores de actividad organizada que tienen como objeto principal la producción o la reproducción, la promoción, la difusión y/o la comercialización de bienes, servicios y actividades de contenido cultural, artístico o patrimonial”. Dentro de las industrias culturales, el turismo cultural constituye un sector propio en la misma categoría que otros fuertemente “performantes” (como podrían ser las artes visuales y escénicas y el deporte) aunque se asocia más a visitas a sitios de valor histórico, artístico, científico o patrimonial, por lo que al hablar de turismo cultural se hace referencia al “movimiento de personas debido esencialmente a motivos culturales como viajes de estudio, viajes a festivales u otros eventos culturales, visitas a sitios y monumentos, viajes para estudiar la naturaleza, el arte o el folklore y las peregrinaciones” (Soro, E. González, Y. 2018 p.16).

En 2018, el 14, 5% del total de viajes de residentes en España y el 17, 5% del total de viajes de los turistas internacionales se realizaron por razones de ocio, recreo y vacaciones iniciados por motivos culturales

generando un aumento de 7.726.4 millones de euros (residentes en España) y 13.341,1 millones de euros (turistas internacionales). (La Moncloa, 2019)

Según estudios del Barómetro Turístico de la consultora *Brain Trust*, se observó que en los últimos 3 años el turismo cultural es la tipología de viaje que más ha incrementado junto con el turismo de naturaleza (29,1% y 38,5% respectivamente). Asimismo, a causa de la situación pandémica el turismo cultural y de naturaleza han superado al turismo de sol y playa. (Hosteltur, 2020).

El **turismo cultural**, es considerado motor económico que contribuye a consolidar las economías locales y generar nuevos empleos. Por ello, es una de las estrategias esenciales de **desarrollo local**. Según el libro Verde de Industrias Culturales y Creativas, dentro de las estrategias tenemos la promoción del patrimonio para un uso empresarial, desarrollar infraestructura y servicios culturales colaborando, de esta manera, en el turismo sostenible. El vínculo entre patrimonio y sector de innovación conforma un ámbito donde existe la posibilidad de crear empleo y donde juegan un papel relevante las pequeñas y medianas empresas (P.Y.M.E.S). A la hora de delimitarlo existe problemática, aunque institucionalmente hay cierto consenso en cuanto a la definición de patrimonio. Respecto a esta cuestión, en marzo de 2018, la O.M.T publicó una encuesta realizada a 69 países miembros. Los resultados mostraron la inclusión (por parte del 97% de los participantes), de actividades ligadas al patrimonio tangible. Un porcentaje ligeramente superior de países incluyeron al patrimonio intangible. Las discrepancias sobrevinieron en cultura contemporánea e industrias creativas, mencionadas entre las actividades del turismo cultural por un 82% de la muestra. Sólo un 34% añadió la gastronomía; por otra parte, también se añadió el turismo deportivo, las lenguas, los festivales religiosos y la artesanía (Soro, E. González, Y. 2018).

La O.M.T, establece como subsectores del turismo cultural 1. Arquitectura 2. Museo y Galerías 3. Gastronomía 4. Productos típicos 5. Ecoturismo 6. Conciertos y actuaciones 7. Artesanía. El ecoturismo es añadido pues se relaciona con el turismo de patrimonio. Se lo define como un viaje a un medio natural con un sentido de toma de conciencia y responsabilidad. Preserva el medio ambiente y colabora en el bienestar de la comunidad local. Frecuentemente, estas actividades son: observación de aves y ballenas,

animales salvajes, fotografiar imágenes naturales, asistencia a científicos en tareas de conservación, bucear en arrecifes de coral. El turismo cultural es un sector propio dentro de las industrias culturales, pero también se la ubica como una actividad transversal dentro de los otros subsectores de las industrias culturales. (Soro, E. González, Y. 2018).

Ya entrando en la temática que compete, España destaca también, por ser uno de los 3 países con mayor cantidad de sitios declarados Patrimonio de la Humanidad por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (U.N.E.S.C.O). Ubicándose en tercer lugar, luego de China e Italia. Actualmente, cuenta con 42 sitios culturales, 4 naturales y 2 mixtos declarados Patrimonio de la Humanidad¹ (PH). La Comunidad Autónoma de Cataluña, alberga como Patrimonio Cultural de la Humanidad, a la Obra de Antonio Gaudí² (declarado PH en 1984, 2005, Mixto), el Palau de la Música Catalana y el Hospital de la Santa Creu i Sant Pau (1997, Cultural), Iglesias Románicas Catalanas del Vall de Boí (2000, Cultural), Monasterio de Poblet (1991, Cultural), el Conjunto Arqueológico de Tarragona (2000, Cultural), el Arte Rupestre del Arco Mediterráneo de la Península Ibérica (1998, Cultural), Los Castells (2010, Bien inmaterial) y La Patum de Berga (2005, Bien inmaterial). (whc.unesco.org/en/statesparties/es, s/f)

En este trabajo, se ha elegido investigar la gestión del Palau de la Música Catalana (PMC) como recurso turístico y declarado Patrimonio Cultural de la Humanidad. La elección del análisis de esta institución cultural responde a varias razones: en primer lugar, haber estudiado la Licenciatura en Relaciones Internacionales y paralelamente haber estudiado y trabajado en el ámbito cultural-musical de mi país de nacimiento, Coro Nacional del S.O.D.R.E., (coro sinfónico coral), en la República Oriental del Uruguay durante 16 años. Además, haber vivido en carne propia dentro del mismo, los problemas que se enfrentan sobre cuestiones de gestión, pérdidas de públicos por varios factores que van más allá de los económicos.

¹ Asimismo, España posee en lista de nominaciones unos 30 sitios más. <http://whc.unesco.org/en/statesparties/es/>

² Parque Güell, Palacio Güell, Casa Milá (La Pedrera), Casa Vicens, Fachada de la Natividad y Cripta de la Sagrada Familia, Casa Batlló y la Cripta de Colonia Güell.

Asimismo, la cultura en general es comúnmente llevada a un segundo plano a la hora de establecer prioridades por parte de los gobiernos y el primer sector donde se recorta a la hora de ser austeros. El turismo, da a la cultura la posibilidad de incrementar ese interés, que realmente se le preste la debida atención. Le da ese aspecto comercial que en sí misma no lo tiene porque sus externalidades van más allá de lo meramente económico, porque en los hechos, es lo que realmente identifica a un pueblo, una nación, un continente, una civilización.

Estas instituciones son extremadamente complejas para gestionar; se necesita un ejército multidisciplinario de profesionales para esto. Sus producciones suelen ser costosas y en el caso de un patrimonio tan majestuoso y a la vez con tanta relevancia histórica y cultural como es el caso del Palau de la Música Catalana, también están los costos en restauración y mantenimiento que requieren el uso de técnicas apropiadas para preservar su autenticidad.

El analizar al Palau de la Música Catalana con su emblema de Patrimonio Mundial de la U.N.E.S.C.O. es una forma de aunar ambas vocaciones. Con esta investigación se procura, para mí persona, enriquecimiento profesional, para todos, contribuir y profundizar en esta temática aprendiendo cómo es gestionado un Patrimonio Mundial que además es un ícono en música sobre todo coral, sus estrategias para la captación de públicos, el impacto social y económico por el flujo turístico y público local atraído. Aprender sobre los desafíos que enfrenta o ha enfrentado, así como las estrategias ejecutadas para ello, sobre todo para dar continuidad a la actividad cultural y atraer público local e internacional.

El trabajo práctico se estructura en tres partes. En primer lugar, se analizan las razones de la declaración, es decir, los criterios y su análisis que resuelven ser PH, analizando contexto, estilo modernista y aspectos destacables de su arquitectura y mantenimiento. En segundo lugar, se analiza la gestión desde dos perspectivas, como integrador de la *Ruta del Modernismo* (macrogestión) y como Teatro (microgestión), su gestión interna y finalmente, el impacto económico y social que genera en la Comunidad de Cataluña. Aquí se analiza los niveles de participación, actividades de cohesión social, compromiso y accesibilidad.

Aspectos que están relacionados con las recomendaciones y requisitos de U.N.E.S.C.O. y el perfil turístico atraído.

2. OBJETIVOS

2.1 Generales

Analizar la gestión del Palau de la Música Catalana como Patrimonio de la Humanidad declarado por la U.N.E.S.C.O.

2.2 Específicos

1. Explorar las razones que fundamentan que el PMC sea Patrimonio de la Humanidad.
2. Conocer a fondo su gestión
3. Conocer su trascendencia, su significancia para la región

2.3 Preguntas de Investigación

1. ¿Por qué se le llama la *Perla del Modernismo*?, ¿cuál es el contexto en que surge y qué valor histórico, cultural, patrimonial posee que ha dado lugar a recibir el emblema de Patrimonio Mundial?
2. ¿Qué modalidades de promoción turística se ejecutan y cómo se gestionan?
3. ¿Se promociona su marca como Patrimonio de la Humanidad adecuadamente?
4. ¿Cuáles son los recursos económicos, humanos, artísticos con los cuales cuenta para poder gestionar?
5. ¿Qué productos oferta? ¿Es accesible para todo público?
6. ¿Consigue los objetivos fijados en sus planes?, ¿cumple con las exigencias de la U.N.E.S.C.O?
7. ¿Qué impacto económico y social genera esta institución en Cataluña y en España? ¿Cuáles son los perfiles turísticos que visitan el recinto?

3. MARCO TEÓRICO

3.1 Generalidades Del Procedimiento Para Ser Declarado Patrimonio Mundial

Este procedimiento comienza con la creación de una *Lista Tentativa* por parte de cada Estado. La misma consiste en un inventario de los bienes que podrían incluirse, por sus características, en la *Lista de Patrimonio Mundial*. Cada Estado, puede actualizar la *Lista Tentativa* en cualquier momento, aunque las *Directrices Prácticas* de la Convención lo recomiendan cada 10 años.

Desde esta base, por tanto, como ya se ha mencionado, se seleccionan las candidatas para la inscripción a la *Lista de Patrimonio Mundial*.

A continuación, se elabora un *Propuesta de Inscripción de Candidatura* siendo cada Estado el que decide el momento oportuno para realizarla. Esta propuesta es, en realidad, un expediente exhaustivo con documentación e información escrita y gráfica del bien en cuestión, según las exigencias que establece la *U.N.E.S.C.O.*

Como paso siguiente, este expediente se envía al *Centro del Patrimonio Mundial* (Secretaría del Comité y de los Órganos Consultivos) donde el mismo se examina y se verifica si cumple con los requisitos formales exigidos. Si este resultado es positivo, el Centro del Patrimonio Mundial envía la documentación mencionada a los *Organismos Consultivos* (*ICOMOS e ICCROM* -para bienes culturales- o *UICN* -para bienes naturales-), para su evaluación. Dicha evaluación puede demorar un año y medio aproximadamente, debido a que no sólo se analiza la documentación recibida, sino que los *Organismos Consultivos* realizan *Misiones de Evaluación* examinando *in situ* el bien para verificar el contenido del expediente. Los evaluadores, designados por los *Organismos Consultivos*, analizan con detalle y profundidad el bien candidato. Para esto, se llevan a cabo reuniones con los gestores y comunidades, involucrados en el proceso. Toda la información recogida se centraliza en un informe que es base para la valoración futura adjuntándose al expediente primario.

Posteriormente, se envía para examinar por primera vez, al *Comité del Patrimonio Mundial* (si se constata que cumple con los requisitos necesarios). Es el *Comité del Patrimonio Mundial* conformado por 21 Estados Parte, el que adopta la decisión final sobre inscripción o no de las candidaturas en la Lista de Patrimonio Mundial en su reunión anual.

Según la Convención de U.N.E.S.C.O. de 1972, para poder ser incluidos en dicha lista, el Bien Candidato debe poseer lo que se llama *Valor Universal Excepcional (VUE)* y cumplir con, al menos, uno de los siguientes criterios (para Patrimonio Cultural exclusivamente):

CRITERIOS CULTURALES³: “(i) representar una obra de arte del genio creador humano; (ii) atestiguar un intercambio de influencias considerable, durante un periodo concreto o en un área cultural o determinada, en los ámbitos de la arquitectura o la tecnología, las artes monumentales, la planificación urbana o la creación de paisajes; (iii) aportar un testimonio único, o al menos excepcional, sobre una tradición cultural o una civilización viva o desaparecida; (iv) constituir un ejemplo eminentemente representativo de un tipo de construcción o de conjunto arquitectónico o tecnológico, o de paisaje que ilustre uno o varios periodos significativos de la historia humana; (v) ser un ejemplo eminente de formas tradicionales de asentamiento humano o de utilización tradicional de las tierras o del mar, representativas de una cultura (o de culturas), o de la interacción entre el hombre y su entorno natural, especialmente cuando son vulnerables debido a mutaciones irreversibles; (vi) estar directa o materialmente asociado con acontecimientos o tradiciones vivas, con ideas, creencias u obras artísticas y literarias que tengan un significado universal excepcional. (El Comité considera que este criterio debería ser utilizado preferiblemente de manera concomitante con otros criterios)”

³ Son 10 criterios, los primeros 6 son para Patrimonio Cultural y los restantes para Patrimonio Natural.

Al ser inscritos en la Lista de Patrimonio Mundial se asume un compromiso permanente a nivel internacional. Este comprende realizar monitoreos regulares del *VUE* enviando informes periódicos sobre su gestión, estado de conservación, entre otros aspectos, para garantizar el cuidado del bien y una supervisión, preservación y gestión sostenible del mismo a largo plazo. Además, el Comité de Patrimonio Mundial invita a que los Estados, vía Secretaría (Centro de Patrimonio Mundial), notifiquen el inicio o autorización para restaurar o edificar en aquellas zonas protegidas con el propósito de poder buscar soluciones que permitan garantizar que se conserve el *VUE* plenamente (Directrices Prácticas, 2019, Art. 172).

3.2 Conceptos claves

Para poder realizar este trabajo se debe definir e identificar determinada terminología previamente, ya que es a partir de esta base, que se podrá comprender cómo es el sistema de gestión que los caracteriza. Estos términos son: “patrimonio” (su evolución y tipos), centrándonos en “*Patrimonio Mundial*” y el “*Valor Universal Excepcional*”, “*gestión*” y tipos según los enfoques, y enfoque y sistema ideal de gestión para el *Patrimonio Mundial* particularmente.

Sobre Patrimonio

La Unión Europea, en el año 2018, -*Año Europeo del Patrimonio Cultural*-, integró dentro del patrimonio cultural los siguientes elementos:

- “1. Material: edificios, monumentos, objetos, ropa, obras de arte, libros, máquinas, ciudades históricas o yacimientos arqueológicos.*
- 2. Inmaterial: prácticas, representaciones, manifestaciones, conocimientos, habilidades —y los instrumentos, objetos o espacios culturales que los acompañan— valiosos para las personas; aquí se incluyen las lenguas y las tradiciones orales, las artes escénicas, las prácticas sociales y la artesanía tradicional.*
- 3. Natural: el paisaje, la flora y la fauna.*

4. *Digital: los recursos creados en formato digital (por ejemplo, de arte o animación digital) o que se han digitalizado para su conservación (textos, imágenes, vídeos, discos, etc.)*” (Soro, E. González, Y. 2019, p.7).

Como podemos ver, comprende dentro de lo cultural, también lo natural. El patrimonio cultural es prueba y cristalización de lo que es la identidad cultural. El sentido de pertenencia (que es lo que define a la identidad cultural), se sustenta en el patrimonio cultural.

Tal como dice Molano O. (2007) en su artículo *Identidad cultural un concepto que evoluciona*, la identidad implica reconocer y apropiarse de la memoria histórica del pasado. El pasado se reconstruye, se lo reinventa y es conocido y apropiado por todos.

En otras palabras, es una forma de mantener fortalecido el “yo soy” colectivo, se identifica el grupo referente y de esa manera se logra distinguir del resto. Al reinventarse, tiene un funcionamiento de reciprocidad (*feedback*), alimentando el sentido de pertenencia anteriormente mencionado.

Comprender este concepto y reconocer la existencia de la diversidad cultural, contribuye no sólo al fortalecimiento cultural, -sobre todo en un contexto de globalización que todo “uniformiza” y “homogeniza”-, sino que permite evitar situaciones de etnocentrismo. Es decir, de colocar nuestra cultura como centro a partir del cual todo es observado o juzgado sino ampliar la perspectiva, evitando discriminaciones o subestimando otras culturas.

La U.N.E.S.C.O, específicamente el *Comité de Patrimonio Mundial* y sobre todo su secretaría, es decir, el *Centro de Patrimonio Mundial* y además los *Organismos Consultivos* brindan a los Estados Parte, documentación con instrucciones para guiarlos en la gestión de los bienes declarados como *Patrimonio de la Humanidad*.

Dentro de estos documentos destacan para este análisis⁴, en primer lugar, la *Convención sobre la Protección Del Patrimonio Mundial, Cultural Y Natural de 1972* (marco normativo), previamente a la Convención tenemos la *Carta de Venecia de 1964* (base para la conservación y restauración del patrimonio), *Declaración de Budapest sobre Patrimonio Mundial* de 2002, pero además, *Manual de referencia de Gestión del Patrimonio Mundial Cultural* de 2014 y las *Directrices Prácticas*⁵ (DP), cuya última versión es de 2019 a causa de la evolución que el concepto de “patrimonio” ha tenido en los últimos años y por esto las consecuencias que ha generado a la hora de llevar a cabo los planes o sistemas de gestión. Finalmente, debemos añadir para este análisis, la *Declaración De Xi'an Sobre La Conservación Del Entorno De Las Estructuras, Sitios y Áreas Patrimoniales* adoptada en Xi'an, China por la 15ª Asamblea General del ICOMOS el 21 de octubre 2005 y la *Carta Internacional sobre Turismo Cultural* que nace en la 12ª Asamblea General de ICOMOS en México, octubre de 1999.

Según la *Convención de 1972*, en sus artículos 1 y 2, podemos definir al *Patrimonio Mundial* como aquel que posee un interés excepcional que exige su conservación, es irremplazable o insustituible. Su desaparición generaría un gran empobrecimiento del patrimonio de todos los pueblos de la tierra y podría ser amenazado o destruido por razones naturales, por conflictos bélicos o por razones económicas como pueden ser los intereses de construir algo en su lugar, por eso se hace fundamental proteger su *VUE (Valor Universal Excepcional)*. Como se puede deducir a la definición de patrimonio se le añaden características de singularidad como veremos más adelante. Asimismo, la *Convención de 1972* establece que el "*Patrimonio Cultural*" comprende:

Art.1 los “monumentos: obras arquitectónicas, de escultura o de pintura monumentales, elementos o estructuras de carácter arqueológico, inscripciones, cavernas y grupos de elementos, que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista de la historia, del arte o de la ciencia, - los conjuntos: grupos de construcciones, aisladas o reunidas, cuya arquitectura, unidad e integración en el

⁴ Existe también un Manual de Referencia para Patrimonio Natural

⁵ *Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention*

paisaje les dé un valor universal excepcional desde el punto de vista de la historia, del arte o de la ciencia, - los lugares: obras del hombre u obras conjuntas del hombre y la naturaleza así como las zonas, incluidos los lugares arqueológicos que tengan un valor universal excepcional desde el punto de vista histórico, estético, etnológico o antropológico”.

Pero como se mencionó en un principio, el concepto de patrimonio se ha ampliado con el tiempo. Inicialmente, implicaba el bien en sí, como algo individual, aislado del resto. Hoy, debido a la modernización y a las amenazas que ponen en peligro a un bien, este término ya no abarca solamente el bien sino el espacio circundante o lo que las *Directrices Prácticas* (DP) llaman “*buzzer zone*” o zona de amortiguamiento, al momento de hablar de gestión. (Manual de referencia de Gestión del Patrimonio Mundial Cultural, 2014)

Patrimonio Mundial y Valor Único Excepcional

“*Patrimonio Mundial*” y “*Valor Universal Excepcional*”, son dos términos que van de la mano. Todo aquel patrimonio que ha sido declarado “*Mundial*” lo es por tener *Valor Universal Excepcional* o *VUE* y poseer, además, integridad y autenticidad. Es aquel de tal relevancia, que es valioso para toda la humanidad y por esta razón, su gestión exige responsabilidad ultranacional más allá de que, en primera instancia, la responsabilidad, recae sobre la nación que lo alberga a título individual. (Manual de referencia de Gestión del Patrimonio Mundial Cultural, 2014 y DP 2019)

El VUE significa poseer una "importancia cultural y/o natural tan extraordinaria que trasciende las fronteras nacionales y cobra importancia para las generaciones presentes y venideras de toda la humanidad” (DP, párr.49).

En esta definición tenemos implícita la antedicha necesidad de salvaguardia del bien y por ende de su esencial sostenibilidad a lo largo del tiempo.

El *VUE* está conformado por 3 pilares. El bien que posee *Valor Universal Excepcional* cumple al menos con uno de los 10 criterios establecidos en los documentos de U.N.E.S.C.O. para ser considerado *Patrimonio*

de la Humanidad (criterios ya enumerados), cumple con las condiciones de ser íntegro y auténtico y cumple con el requisito de estar protegido y gestionado adecuadamente. Cuando un bien posee estos 3 pilares que conforman el *VUE*, es un bien con las cualidades de ser *Patrimonio de la Humanidad* (Manual de referencia de Gestión del Patrimonio Mundial Cultural, 2014).

En este concepto mencionado nace el sentido de responsabilidad conjunta o lo que en otras palabras denominamos “cooperación internacional”. De modo que cooperar en la gestión del bien no deviene contra la soberanía de la nación, sino por el contrario. El hecho de colaborar, de cooperar con la salvaguardia de un bien, de un patrimonio de tal valor, no sólo es de interés para la comunidad internacional porque nos identifica como civilización, nos identifica como humanos, sino también para la comunidad local que lo cobija, porque, conservando el bien, se cuida la identidad cultural que ese bien representa, la fortalece, la distingue, la hace ser identificada y reconocida como tal y además es expresión de su sensibilidad.

Luego de la declaración, cada Estado Parte debe enviar informes periódicos, (cada 6 años es lo que se recomienda), para que el Comité tenga conocimiento del estado de conservación del bien, así como los mecanismos que se ejecutan y si son compatibles con los establecidos en los documentos normativos que lo regulan. Esta es la forma de monitorear su *VUE* y de mantener actualizada la información respecto al mismo.

Además, frente a posibles amenazas del bien sea de índole natural o conflictos bélicos o de cualquier índole, el comité puede decidir quitarlo de la *Lista de Patrimonio Mundial* y trasladarlo a la *Lista de Patrimonio Mundial en Peligro*. Además, esto puede ser solicitado por cada Estado Parte para poder concentrarse en lo que mayor prioridad tenga y recibir ayuda en la protección dado que así, el Comité le asigna asistencia de emergencia (Manual de referencia de Gestión del Patrimonio Mundial Cultural, 2014).

Por lo tanto, quitarlo de la lista no es una sanción, sino que es el inicio de mecanismos de colaboración de mayor urgencia para salvaguardar al bien.

3.3 Distintos enfoques en base a los conceptos de gestión y patrimonio

“Se entiende por gestión, el manejo integral de un proyecto o de un proceso de planificación, el control total del desenvolvimiento de sus componentes, seguimiento de las actividades programadas, medición del logro de objetivos propuestos, y readecuación a las condiciones cambiantes.”. (Debreczeni, 2003 citado por Herrera Pupo, 2011, p.23)

“Dentro de los componentes de la gestión se encuentran: la planificación, la administración, el desarrollo de productos, la operación, el desarrollo del capital humano, la coordinación entre los diferentes actores, la mercadotecnia, el monitoreo tanto de impactos como de la competitividad del producto y la procuración de recursos” (Herrera Pupo, 2011)

Actualmente en gestión de patrimonio tenemos dos sistemas destacados: ***El sistema De Enfoque Convencional y el de Enfoque Alternativo Basado En Los Valores***. El *enfoque convencional*, el cual podemos encontrarlo en la *Carta de Venecia* (año 1964) y en los trabajos de *ICOMOS*, se enfoca en el bien en sí procurando la conservación de sus materiales y su tejido físico. Es conservador en su técnica y metodología porque procura que no cambie ni el aspecto del edificio ni su distribución. Se cuida su particularidad, se lo contempla como un hito singular, enajenado, aunque no totalmente, de su espacio circundante. Por ello, es una gestión donde el bien es custodiado y vigilado, prácticamente “intocable”. Debe tener funciones útiles para la sociedad, pero hay límites, procurando su cuidado. En este aspecto, la *Carta de Venecia* detalla cuidadosamente los conceptos de restauración y conservación. (Manual de Referencia, 2014)

Por las razones comentadas, en este caso los bienes son administrados por el gobierno central y es planeado y gestionado para visitantes y turistas, pero sin tomar en cuenta su población. Los bienes se ven en un plano exclusivamente nacional y se desarrollan “por separado”, es decir se gestionan como islas y únicamente por científicos y expertos. Además, son dirigidos por expertos y ya procurando preservarlo para generaciones futuras. Este enfoque, fue adoptado por los profesionales en el mundo occidental cuando nació el

movimiento moderno de la conservación. Los expertos empezaron a identificar y distinguir aquello que debía protegerse (tejido físico y conservación y prolongación de la vida de los materiales del bien). (Manual de Referencia, 2014)

Pero con la evolución del concepto de patrimonio y su efecto arrastre en el concepto de gestión ya no pudo continuarse la idea de sólo ejecutar una conservación pasiva. Por el contrario, debía contribuir, dar lineamiento y dirección al desarrollo social futuro. Se debía cambiar la forma de ver el patrimonio como un monumento, como arte muerto y considerarlo sitio “vivo”. Estos sitios hablan del pasado permiten comprender viejas tradiciones en la cultura actual. Son testimonios de continuidad.

Los conceptos de gestión y patrimonio mutan debido al entorno cambiante, trayendo consecuencias para el administrador del bien cultural. El objetivo debe ser una administración sostenible del paisaje reutilizando vestigios anteriores y protegiendo el *VUE* del bien, (en el caso del *Patrimonio Mundial*). Los vestigios del pasado se encuentran en la comunidad local. Por esta razón, a la hora de gestionar es esencial tomar en consideración las opiniones e intereses de aquellos que viven en la zona donde se ubica. En este caso, nos podemos encontrar con intereses variados y numerosos desde gobiernos locales, regionales, organismos oficiales, ONGs, además de las comunidades locales. Así como también los propietarios, habitantes de los lugares, entre otros. (Manual de Referencia, 2014)

Además, con la celebración de la *Cumbre de la Tierra en Río de Janeiro* en 1992 sobre *Desarrollo Sostenible* se incluyó la protección del medio ambiente, el crecimiento económico y la equidad social. Se expresó la necesidad de un sistema de gobernanza eficaz que incluyera la participación y la integración de grupos de interés en las políticas y en la implementación. Con la intervención *in crescendo* de la sociedad en la gestión del patrimonio, comienza a dejar de ser reserva exclusiva de universitarios e investigadores de la antigüedad. (Manual de Referencia, 2014)

Surge entonces el Enfoque Basado En Los Valores que ya se puede deducir al leer la *Carta de Burra*, la cual fue elaborada en el año 1979 por *ICOMOS* de Australia y actualizada posteriormente. Lo que se

manifiesta en este documento es que el significado del lugar va en función de los valores que los grupos de interés (y no únicamente los investigadores y expertos) le han atribuido. Esto deviene en una *declaración de significación* que es el punto de partida para elaborar estrategias tanto para conservar como para gestionar. (Manual de Referencia, 2014)

Es en 1982 cuando el *Enfoque basado en los valores* es explicado por James Kerr, con profundidad y detalle. Adopta un método sistemático de la preparación de planes sobre conservación y gestión basados en los valores. Es decir, sobre un lugar de patrimonio y el significado cultural social que posee, ya que quien realmente le atribuye diversos valores, es la sociedad y es desde este punto que se desarrolla todo plan de gestión. (Manual de Referencia, 2014)

Entonces, la significación de un bien y lo que él representa resulta del proceso de participación donde intervienen todos aquellos interesados en el sitio. La *declaración de significación*⁶ es la plataforma a partir de la cual se elaboran e implementan las políticas y las estrategias de conservación donde se tiene en cuenta en qué condiciones el bien se encuentra, su normativa y necesidades de las comunidades locales, entre otros aspectos. (Manual de Referencia, 2014)

Como podemos ver la *Convención de Patrimonio Mundial* de 1972, aplica este enfoque puesto que se basa en poder identificar y proteger los *Valores Universales Excepcionales* de los bienes, aquello que le da categoría de *Patrimonio Mundial*. (Manual de Referencia, 2014)

⁶ La terminología “*declaración de significación*” fue establecida por la U.N.E.S.C.O en 1995 y en las *Directivas Prácticas* en 1997. Allí se establecía que la misma, debía expresar con precisión, los valores de ese sitio. En abril del año 2000 se llevó a cabo una reunión en Canterbury, Reino Unido a los efectos de revisar las *Directivas Prácticas*. Es allí donde se adoptó la “*Declaración de los valores del Patrimonio Mundial*”. Posteriormente, en Helsinki en el año 2001 en la vigésimo quinta reunión del Comité de Patrimonio Mundial, esta declaración se la sustituyó por “*Declaración de Valor Universal Excepcional*” (DVUE). Y es en 2005 cuando dicha declaración se introdujo en las *Directivas Prácticas*. Actualmente, las *Directivas Prácticas* han sido actualizadas en su versión 2019, pero mantiene su esencia en el contenido:

3.4 Teorías más relevantes para la investigación

Por las razones antedichas, es el *Enfoque Basado En Los Valores* el más adecuado para comprender la gestión de los sitios de *PH* y su conservación. Este enfoque no se concentra únicamente en el tejido físico del bien, sino que añade los valores más relevantes para los expertos en materia de patrimonio, pero también de otros legítimos interesados o *stakeholders*. Los valores del bien son los motores para la toma de decisiones. (Manual de Referencia, 2014)

Aunque las zonas circundantes sean dinámicas y varíen, esto no debe lesionar los valores del lugar del patrimonio y en este caso el *VUE*. Para esto, es necesario delimitar claramente la zona de amortiguamiento y que sea regulada con precisión o comprender un área de influencia más vasta. (DP, 2019)

De modo que aquí no hablamos sólo de gestionar para conservar, restaurar o rehabilitar cada bien, sino que se administra buscando rédito social y económico, tomando en cuenta las necesidades de población local y aprovechando su conocimiento. Es un enfoque cooperativo, participativo. El gestor, el profesional del turismo no puede actuar de manera autónoma., sino que debe tomar en cuenta a los demás grupos o agentes que intervienen. Exige organización, cultura y actitud. (Manual de referencia de Gestión del Patrimonio Mundial Cultural, 2014 y DP 2019)

Un bien declarado *PH*, debe cumplir con obligaciones e implica una extensión de la propiedad porque el patrimonio se lo interpreta como propiedad colectiva de toda la humanidad, tomando la gestión, dimensión global. El patrimonio enfrenta desafíos pues debe ser utilizado de forma sostenible con fines varios, entre ellos el turístico. Genera la necesidad de distinguir cuáles cambios son aceptables y cuáles no, en cuanto a su cuidado, demostrar cuánto contribuye al bienestar y a la felicidad social e incluir su contribución a la sostenibilidad ambiental, social y económica dándole así, el lugar que le corresponde en programas de desarrollo. (Manual de Referencia, 2014)

Se debe establecer una estrategia para mitigar los riesgos y que sea actualizada constantemente, que asegure al sistema de gestión ante desastres o fallos de funcionamiento, implementar una visión compartida y

realista del futuro del bien, tomar conciencia de lo que implica inscribirlo a la *Lista de Patrimonio Mundial* dado que se generan cambios y desafíos a enfrentar como es el aumento de número de visitantes. (Manual de Referencia, 2014)

Tabla I Enfoques de Gestión

El enfoque «convencional»	Definir (identificar) (la significación está implícita) > Documentación > Evaluación de la condición > Planificación para las intervenciones de conservación
El enfoque basado en los valores	Compilar información > Evaluar la significación (Valores y atributos) > Evaluar la condición > Planificar para la conservación/ gestión
Enfoque basado en los valores para la planificación de la gestión del Patrimonio Mundial	Compilar información > Evaluar la significación (DVUE: Valores, atributos, autenticidad, integridad; valores y atributos locales) > Evaluar la condición > Planificar para la conservación/ gestión

Fuente: Manual de Referencia de U.N.E.S.C.O 2014

3.5 Generalidades del sistema de gestión y su proceso

Los sistemas de gestión de patrimonio poseen 3 elementos básicos e interdependientes, el marco institucional, los recursos y marco jurídico. El Marco Institucional es la forma de organización, cómo opera, la metodología implementada para accionar. En cuanto a Recursos, se refiere a recursos humanos, financieros e intelectuales (know-how), la capacidad de operar de manera eficiente y facilitar todos los procesos. Finalmente, el Marco Jurídico da facultad de acción, define qué es el patrimonio y qué comprende, cómo gestionarlo y conservarlo. Establece los criterios mediante marco reglamentario o legislativo. (Manual de Referencia, 2014)

En el proceso se distinguen tres etapas las cuales son: Planificación, Ejecución y Monitoreo. Planificar integra diversos aspectos desde la comprensión y forma de tomar decisiones (mayoría simple, absoluta, unanimidad, consenso), establecer los objetivos y para estos las líneas de acción a ejecutar. Un marco cronológico o cronograma de actividades, registro de propuestas y difusión de las mismas y monitoreo de cómo se va evolucionando en cada una de las etapas. Asimismo, realizar bases de datos y analizarlos para poder realizar análisis sobre el progreso del sistema de gestión patrimonial implementado. De esta forma, podremos identificar errores y aplicar medidas correctivas, así como también identificar oportunidades para poder explotarlas. (Manual de Referencia, 2014)

“[u]na gestión eficaz requiere un ciclo de acciones a largo plazo y de actividades cotidianas para proteger, conservar y valorizar los bienes propuestos para su inscripción en la Lista. Un enfoque integrado de la planificación y la gestión es esencial para dirigir la evolución de los bienes en el tiempo y asegurar el mantenimiento de todos los aspectos de su VUE. Este enfoque excede de los límites del bien y abarca las eventuales zonas de amortiguamiento, así como el entorno más amplio”. (DP, 2019)

De manera que, en el contexto de Patrimonio Mundial, la conservación y gestión del bien supone la contención de presiones exteriores. El monitoreo, punto central del sistema de Patrimonio Mundial, comprende identificar indicadores los cuáles deben mostrarnos si las medidas de gestión están surtiendo efecto, considerar y detectar cambios y presiones de índole social, cultural, económica, ambiental y política. A partir de aquí, se pueden aplicar medidas para la mejora del sistema de gestión. (Manual de Referencia, 2014).

En esta misma línea se debe mencionar algunos puntos que también permiten comprender la gestión y que complementan y/o amplían lo que las DP y Manual de Referencia establecen. Respecto a la Declaración de Xi'an, la importancia de desarrollar herramientas para planificar y desplegar prácticas para que el entorno sea gestionado y conservado de manera óptima.

Para esto, “debe fomentarse la capacitación profesional, la interpretación, la educación y la sensibilización de la población, para sustentar la (...) cooperación y compartir los conocimientos, así como para favorecer las metas de la conservación e incrementar la eficacia de los instrumentos de protección, de los planes de gestión y de otros instrumentos” (Declaración Xi'an, p.4 2005)

La clave es una participación conjunta con las comunidades locales, especialistas en todas las disciplinas y del ámbito internacional y así lograr dos cosas fundamentales: uno es la cooperación y otra la conciencia social para poder gestionar el entorno y conservarlo. (Declaración Xi'an, 2005)

Sobre la *Carta Internacional de Turismo Cultural*, (1997) cabe destacar el derecho de cada uno de nosotros y además la responsabilidad de valorar el patrimonio cultural (y natural) que nos pertenece. Para esto la necesidad de comprenderlo y de conservar el valor que alberga.

Esto lleva implícito como derecho, el ser educados para tal fin. Se valora si se comprende. Por lo tanto, si el turismo ha incrementado gracias a una renta mayor, el turismo cultural supone además tener educación para que pueda ser comprendido, percibido, contemplado y así valorado. La educación permite observar con otros ojos, se observa, no se mira simplemente. Esto significa que cuando a una comunidad local se le educa, se le hace concientizar y se le ayuda en el desarrollo y la expresión de su sensibilidad para que comprenda los valores de su bien, se la dota y se le da herramientas para valorar, conocer y querer conocer y comprender otros patrimonios. Es el punto de partida para el turismo cultural, su motor. Y desde este punto se logra erradicar en el individuo el etnocentrismo y la visión acotada y obtusa de la realidad, logrando entender que existe una diversidad cultural enorme que amplía la perspectiva y genera respeto.

“Los programas de interpretación deberían presentar (lo que el bien significa) de manera (...) accesible para la comunidad anfitriona y para el visitante, usando métodos apropiados, atractivos y actuales en materia de educación, medios informativos, tecnología y desarrollo personal, proporcionando información histórica, cultural, además de información sobre el entorno físico”. (Carta Internacional de Turismo Cultural, 1997, Principio 1.2)

Respecto al principio anterior, se necesita que el lenguaje comunicativo sea simple, no “ornamentado” sino accesible para todo público, comprensible (para así disfrutar su visita). Es una forma de lograr acercar aquellos que ven a la cultura como algo “elitista”. Los programas de interpretación, en otras palabras, no pueden ser excluyentes, por el contrario, deben ser atractivos y su accesibilidad es reflejo de un ámbito democrático como así también lo es, evidentemente, el derecho educativo (porque es justamente esta educación la que le permite ser partícipe).

Por ello, este documento establece que el turismo nacional e internacional es una vía de intercambio cultural por excelencia. Con este se logra aprovechar desde el punto de vista económico lo cual permite su conservación y la educación comunitaria, entonces, es de trascendencia para el desarrollo. Y aquí cabe recordar la diferencia de lo que es crecimiento, de desarrollo. El crecimiento implica el incremento económico, el desarrollo es cuando existe una distribución equitativa de los recursos económicos que se han generado (y no entre una minoría como comúnmente ocurre).

Esto es plasmado, con otras palabras, en el principio 5, de la Carta. *“Los legisladores deberían promover medidas para una equitativa distribución de los beneficios del Turismo de modo que éstos sean repartidos entre los diversos países o regiones, aumentando los niveles de desarrollo económico y contribuyendo a erradicar la pobreza cuando así sea necesario”* (Carta Internacional de Turismo Cultural, 1997, principio 5.1)

No obstante, se necesita un balance entre sacar provecho y generar ingresos. Ese balance es la sostenibilidad cuyo propósito es no arriesgar la naturaleza física del bien. De lo contrario, se degradaría la cultura y el nivel de vida comunitario y de los visitantes (perdería su atracción).

De modo que, *“los proyectos turísticos, sus actividades y su desarrollo, deberían conseguir resultados positivos y minimizar los impactos negativos”* Proteger y conservar el patrimonio es un punto indiscutible para continuar desarrollando las comunidades mediante políticas de índole social, económico, cultural y turístico. Pero conservarlo implica respetar la autenticidad del sitio a la hora de tener que realizar restauraciones en el mismo: *“(…) La autenticidad constituye un elemento esencial del significado cultural expresado a través de los materiales físicos, del legado de la memoria y de las tradiciones intangibles que perduran del pasado”* (Carta Internacional de Turismo Cultural, 1997, principio 2.4). Es por esta razón que en las técnicas *“deberían utilizarse preferentemente los materiales propios de cada localidad y tomar en cuenta los estilos de la arquitectura local y de la tradición vernacular”*. (Carta Internacional de Turismo Cultural, 1997, principio 2.5)

4. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

4.1 Recopilación De Datos

El método utilizado ha sido la búsqueda y análisis de información. El proceso se ha realizado en tres etapas: en primer lugar, se buscaron fuentes secundarias. De esta manera, para el marco teórico, se hizo necesario recurrir a la documentación que proporciona la U.N.E.S.C.O., (documentación propia del Palau elaborado por el comité de expertos), Convenciones y Cartas, Manual de Referencia sobre la Gestión de Patrimonio Cultural de la Humanidad, así como las denominadas *Directivas Prácticas*, y artículos sobre gestión, patrimonio e identidad cultural. Esto es a razón de que hablamos de la gestión de un teatro pero que no puede desconocer o no considerar, en su gestión, el ser Patrimonio de la Humanidad y que, además, dentro de sus varios propósitos, está el turístico.

En segundo lugar, para poder encontrar información respecto a las preguntas de investigación formuladas, se añadió el estudio de artículos de carácter científico, investigaciones anteriores sobre la misma temática, o semejante, bibliografía sobre el movimiento modernista y el Palau de la Música Catalana y su valor arquitectónico.

Posteriormente, se exploró en cuatro sitios web oficiales: Ruta del Modernismo, el sitio oficial del Palau de la Música Catalana, el Centro de Documentación y el de Orfeó Català. Se analizaron planes estratégicos, informes de impacto, Memorias, Informes sobre medioambiente, temporadas y marco institucional y artículos periodísticos. Finalmente, se realizaron gestiones para realizar dos entrevistas, pero no había disponibilidad por lo cual se me solicitó el envío de un cuestionario de preguntas al Instituto Municipal de Paisaje Urbano del Ayuntamiento de Barcelona, gestora de la *Ruta del Modernisme*. En el caso del Palau de la Música Catalana, se logró finalmente, conseguir una entrevista virtual el día lunes 7 de junio al mediodía. Ambas oportunidades, fueron esenciales para obtener información más actualizada y detallada y sacar dudas, dado que el contenido es vastísimo y muy diseminado en ambos casos.

4.2 Análisis De La Información

El análisis de información parte desde la simple recopilación y lectura de textos hasta la interpretación. Es decir, el análisis es una actividad intelectual que logra el arte o la virtud de perfeccionar capacidades profesionales por parte del analista; todo esto gracias al empleo de métodos y procedimientos de investigación, ya sean cuantitativos o cualitativos que le permiten separar lo principal de lo accesorio y lo trascendental de lo pasajero o superfluo. (Sarduy Domínguez. Y, 2006)

Para este fin, se comenzó estudiando el contexto histórico de creación de la institución, el estilo modernista, las resoluciones por parte de la U.N.E.S.C.O. y se elaboró un cuadro con los hechos más relevantes en su creación y modernización. Se identificaron dos formas de promoción: como integrador de la ruta modernista y con funcionamiento teatral. Siempre invistiendo 3 marcas. La marca propia de Orfeó Català, la marca Ruta del Modernismo y la de Patrimonio Mundial.

Como ruta modernista, se analiza su gestión, características y evolución. Las diferentes modalidades de venta, promoción y tipo de ruta en función de la estancia de los visitantes o turistas. Como teatro, se realizó el análisis de sus recursos, del marketing mix implementado, realizando un estudio de los precios (abono, modalidades y ubicación), oferta (productos, servicios y actividades), forma de promoción (redes, interactividad, revistas digitales) y plaza o puntos de venta (forma de adquirir las entradas para cualquier tipo de espectáculo). Se estudió detenidamente la temporada actual llevada a cabo, su programación observando los estilos y períodos musicales representados, así como otras actividades y eventos. Dada la situación actual un gran número de eventos, debieron ser cancelados, pero en esta investigación no se toma en consideración el que se haya podido finalmente, realizar o no, dado que esto es ajeno a la institución. Sobre todo, se buscó identificar el criterio de la programación implementado.

Ya en la parte final, se estudió la intervención de los diferentes participantes en el Palau, el compromiso social, el cumplimiento con sus fines, la participación de la comunidad local y lo que significa para los

catalanes. También, el peso económico que tiene, el flujo turístico y el impacto económico y social que genera este sitio Patrimonio Mundial añadiéndose otros aspectos que deben ser destacados.

5. DESARROLLO PRÁCTICO

5.1 Contexto Histórico y Estilo Arquitectónico De Creación Del Palau De La Música Catalana

En el siglo XIX se consolida la burguesía como sociedad industrial y liberal en Europa. En Cataluña, ésta es próspera y con sentimientos nacionalistas. Simultáneamente, tenemos el surgimiento de un movimiento cultural Català llamado *Renaixensa*, que fomenta el redescubrimiento de la identidad catalana, su historia y tradición y por ende, fortalece su nacionalismo. Y además el protagonismo, a fines del siglo XIX, de Barcelona como ciudad sede de un gran desarrollo comercial que la llevará a ser una gran ciudad del continente europeo por las transformaciones que se implementan urbanísticamente. (gaudiallengaudi.com, s/f)

El Modernismo que floreció en Europa bajo diferentes denominaciones⁷ nació entre 1890-1910 y se inscribió dentro del contexto mencionado. El mismo, surge respondiendo a esta burguesía, que reclama formas más exquisitas. Abrazó todas las artes, reaccionó contra el historicismo académico y propuso un estilo arquitectónico más decorativista inspirado en la naturaleza, una nueva estética con la incorporación de dos elementos claves en la Revolución Industrial: el hierro y el cristal. Este, no sólo se da en las artes mayores como la escultura, la pintura y la arquitectura sino en las artes menores como la cristalería, la cerámica, el mobiliario, etc. Así, rompe con la tradición, aprovechando las ventajas que ofrecen la técnica y la industria, integrando las diferentes artes y reivindicando el trabajo artesanal. (The Palau de la Música Catalana, 2002)

El Modernismo se convierte en la plasmación artística de esta situación y la clase burguesa y en nuestro caso, en Barcelona, apoya a los arquitectos modernistas para que cumplan sus anhelos, ostentando así su riqueza. Además, los edificios modernistas, enlazan con la tradición del gótico catalán de los siglos XIV y XV que es la raíz de nacionalismo catalán.

⁷ Modern Style en Inglaterra, Stile Liberty en Italia, Art Nouveau en Francia y Bélgica y Jugendstil en Alemania y Austria

5.1.2 El Palau de la Música Catalana, la “Perla del Modernismo”

Se encuentra ubicado en C. St. Pere més alt, 11 - c. Amadeu Vives 1, en la ciudad de Barcelona, Cataluña⁸. Diseñado por el arquitecto, exponente del Modernismo, Lluís Domenech i Montaner, es la única sala de conciertos declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad en todo el mundo. Tiene vida, gracias al presidente del Orfeó Català, en aquel momento, Joaquim Cabot, quien impulsó el proyecto. (The Palau de la Música Catalana, 2002)

El fin de su realización es, como veremos en el apartado posterior, promover la cultura catalana, sobre todo musicalmente y en especial desde la música coral, y también representar obras del repertorio mundial por intérpretes catalanes y de todo el mundo. (The Palau de la Música Catalana, 2002)

La primera piedra del edificio se colocó el día de Sant Jordi (San Jorge, fiesta tradicional de los catalanes y aragoneses) de 1905. El lugar donde fue edificado se seleccionó por razones económicas, sociológicas y urbanísticas: el monto con el que contaba el Orfeó para la creación de la institución, (financiado con fondos que derivaron de suscripción popular), era un lugar cercano a donde vivían los miembros del coro del Orfeó Catalán y además se decide crearlo allí con la esperanza de que se realizaran futuras mejoras en el área contigua que se dirigía a la Vía Laietana (calle de Barcelona que comunica el ensanche con el puerto atravesando Ciutat Vella). (The Palau de la Música Catalana, 2020)

Ya enfocándonos en su arquitectura, es una obra de estructura central de metal y recubierta de vidrio. Un edificio donde se observan las artes aplicadas: escultura, mosaico, vitral y forja; y en el cual se utiliza hierro, vidrio, cerámica y ladrillo. (The Palau de la Música Catalana, 2002)

En su exterior, el edificio presenta dos fachadas de ladrillo color rojo a la vista, arcadas en su planta baja y tribunas decoradas con ricos mosaicos y bustos de varios compositores puesto que Domenech i Montaner, siendo fiel a sus principios, usó el exterior del edificio para expresar amplia variedad de simbolismo musical

⁸ Coordenadas: 41° 23' 15.61" N, 2° 10' 31.01" E

y cívico. Los bustos representan a Palestrina, J.S. Bach, L.V. Beethoven y R. Wagner; y fueron realizados por Eusebi Arnau. El mosaico sobre la fachada principal, por el mosaicista Lluís Bru que representa la alegoría de la canción y del Orfeó Català. (The Palau de la Música Catalana, 2002)

En la balconada principal, se pueden encontrar mosaicos y detalles decorativos en las columnas. La esquina del edificio, ángulo conformado por la confluencia de las dos calles, posee elementos decorativos de gran importancia: el medallón con el escudo del PMC, la balconada (que envuelve todo el edificio), y arcos que sustentan robustas columnas. (Núñez, 2020, Blog de Historia del Arte)

Además, en la parte central del ángulo, se encuentra el grupo escultórico alegórico *“La canción popular catalana”* esculpido por Miquel Blay que representa, justamente, la canción popular. Se pueden visualizar figuras femeninas y niños, pescadores, operarios y labradores quienes parecen defender o proteger a la musa de la canción y finalmente el patrón de Cataluña, San Jorge (o Sant Jordi) encabezando el grupo. Esto representa el hogar y el mundo del trabajo. Esta obra resume la misión del Palau, ser el verdadero hogar de la música coral catalana. (The Palau de la Música Catalana, 2002 y Núñez, 2020, Blog de Historia del Arte)

El edificio es culminado con un ático decorado con mosaicos y una cúpula en la terraza. En esta última se pueden visualizar baldosas, piedras, cemento, vidrio y hierro como elementos decorativos. En el centro del mosaico de Lluís Bru, se encuentra *“La Balanguera”* con los cantores de Orfeó a ambos lados y las montañas de Monserrat en el fondo, como alegoría a la patria. (Núñez, 2020, Blog de Historia del Arte)

En el espacio interior se distinguen 3 partes: los accesos, el escenario y el auditorio. En los accesos la gran escalera imperial que conduce al primer piso de la institución. En la sala de conciertos, tenemos el patio de butacas y palcos que forman un todo orgánico y armonioso sin las separaciones típicas que en este tipo de construcciones pueden encontrarse. Todo concluye en ser un espacio diáfano, integrado con elementos decorativos: lámparas, hermosísimos motivos florales y mosaicos. (Núñez, 2020, Blog de Historia del Arte)

A ambos lados del escenario se pueden contemplar dos conjuntos escultóricos que representan la música popular (con un busto de Clavé) y la música culta (con busto de Beethoven coronado por grupo de valquirias de Wagner), obras de Pau Gargallo y Dídac Masana. (The Palau de la Música Catalana, 2002)

“La idea de Domenech i Montaner es muy interesante. Él había sido investigador del arte románico, el arte medieval románico. Y el pilar románico de que toda expresión artística tiene un mensaje, él lo traslada a sus monumentos de principios del siglo XX y los valores de los edificios están explicitados en sus monumentos artísticos escultóricos. (...) Beethoven (...) representa la música internacional, la humanidad, la voluntad de ser revolucionario y de ser internacional junto con grandes columnas que representan el arte neoclásico y arriba del todo unas mujeres guerreras que son las valquirias que representan la música de Wagner. Este pilar del Palau, es el pilar internacional, es el pilar de la excelencia, conectado con el mundo y debe mostrar lo mejor. Pero al otro lado, está la estatua de Josep Anselm Clavé que fue el fundador de la red de coros populares junto con elementos populares, elementos de la naturaleza, que esto en el modernismo siempre significa vinculación a la tierra, atención a lo popular (...) Domenech i Montaner decía que “el Palau debe ser excelente pero no debe perder nunca de ser popular. Debe tener atención a lo internacional pero también a la canción catalana, a la canción popular”. Los pilares se juntan arriba y arriba hay un pequeño escudo de lo que es el Palau de la música. El Palau siempre debe atender a estos dos mundos, a estas dos almas, internacional y excelente pero también próximo y popular y esto es lo que trasmite este edificio tan singular que se explicita. Y como este hay muchos otros elementos tan clásicos como son las musas, que están en el escenario”. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

Al fondo del escenario se encuentran “Las musas de la Música” de Eusebi Arnau: 18 figuras femeninas inclinadas, que ejecutan diferentes instrumentos. Son bustos esculpidos completados con figura corporal y vestidos de mosaico (los bustos de las musas son creación de Eusebi Arnau y los cuerpos de mosaicos por Lluís Bru). (The Palau de la Música Catalana, 2002)

Las musas cumplen la función de “hacer que el artista nunca se sienta solo en el escenario, siempre tiene la inspiración de las musas, el acompañamiento. Pero el otro mensaje (...) totalmente revolucionario a principios del siglo XX es que cada musa representa distintas tradiciones musicales del mundo. Como diciendo toda sociedad tiene su tradición musical y todas tienen su derecho a estar presentes aquí. Podemos encontrar en cada una la flauta de pan de cultura griega, una flauta más andina que representa los Andes, están las castañuelas que serían más hispánicas, la que tiene una gaita que sería más el espíritu celta y este mensaje universalizante a principios de siglo XX es absolutamente revolucionario e interesante (...) porque luego se reconocen todas las músicas y culturas, pero en ese momento había en Europa cierto etnocentrismo”. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

El auditorio es concebido como una gran caja de vidrio con una gran claraboya central, como si fuera un sol. Ésta, junto con grandes ventanales que obran como muros, le confieren a la sala esa gran luminosidad. Esta claraboya en forma de cúpula invertida está rodeada de cenefas de cerámica representando capullos de rosas. (Núñez, 2020, Blog de Historia del Arte)

“La sala es totalmente distinta si es mañana, tarde, invierno, verano. La mayoría de las salas modernas sobre todo se caracterizan por querer aislarse del exterior. mientras que el Palau está lleno de vidrieras, es lo contrario, se busca la idea de un jardín, un bosque. Esa es la idea de Domenech i Montaner”. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

Esta obra, por lo tanto, es una clara manifestación del orgullo nacionalista catalán, lidera como emblema de la cultura catalana por todos los elementos que integra, las montañas de Montserrat, Sant Jordi, la bandera. Elementos que están cargados de fuerte simbolismo y que representan o son referencia de Cataluña. Combina elementos tradicionales como el ladrillo, (para su conservación) y la recuperación de la herencia arquitectónica del período gótico y modernistas como la innovación de técnicas (el uso del hierro y el vidrio

en la construcción de la estructura del edificio). (The Palau de la Música Catalana, 2002 y Núñez, 2020, Blog de Historia del Arte)

5.1.3 Contenidos De Relevancia En La Documentación Para La Declaración Como Patrimonio Mundial

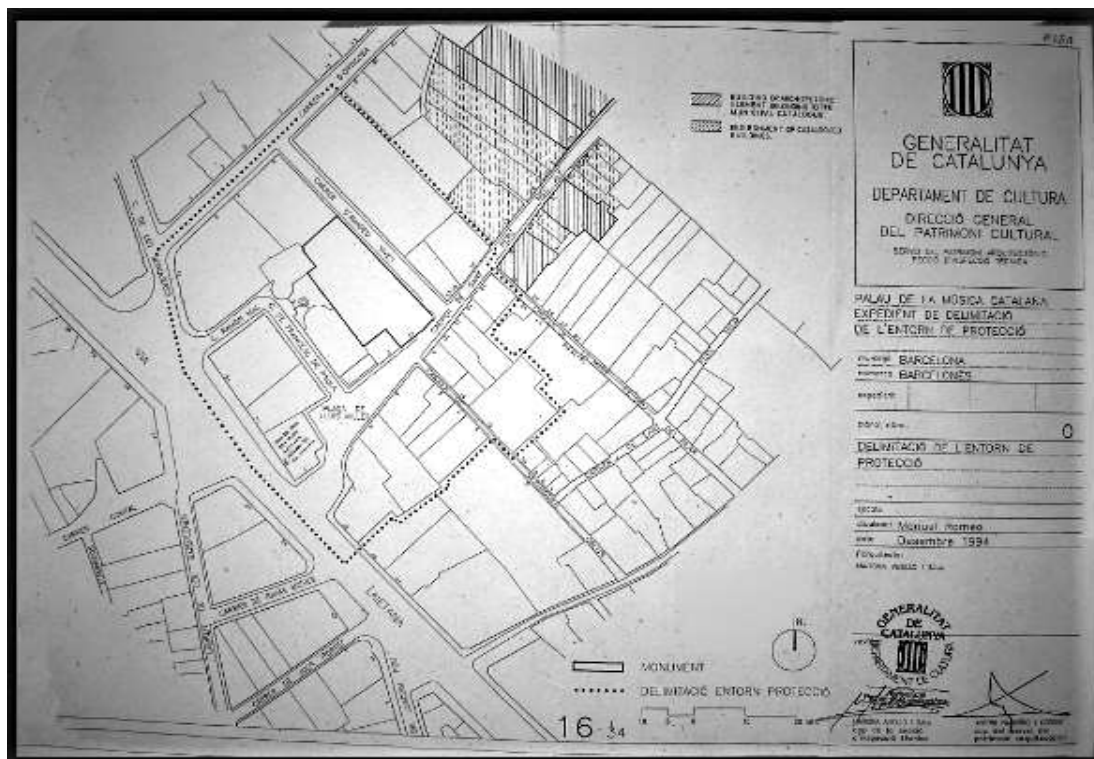
En el sitio de U.N.E.S.C.O. podemos encontrar documentación al respecto de los años 1997, 2006, 2008, 2013 y 2014 (Evaluación de los Organismos Consultivos (1997 y 2008), Planos (1997), Decisiones (1997, 2008, 2013) e Informes Periódicos (2006 y 2014). De los dos documentos del Organismo Consultivo ICOMOS, destaca justamente la información que identifica su *Valor Universal Excepcional*:

“Estos edificios son dos de las más bellas aportaciones del arquitecto catalán Lluís Domènech i Montaner, especialista del Art Nouveau, a la arquitectura de Barcelona. El Palacio de la Música Catalana es una exuberante construcción con estructura de acero, espaciosa y llena de luz, que fue decorada por una pléyade de grandes artistas de la época. El diseño y la decoración del Hospital de Sant Pau son también de una gran audacia y están perfectamente adaptados a las necesidades de los enfermos.” (Evaluación del Organismo Consultivo ICOMOS, 2008)

El texto no refiere únicamente al Palau de la Música Catalana sino también al Hospital de Sant Pau pues ambos edificios fueron declarados Patrimonio Mundial y añadidos conjuntamente a la lista del mismo nombre en el año 1997, siendo responsable de la gestión del sitio la Generalidad de Cataluña. En base a la Convención de 1992 en su Artículo 1, se categorizan estos patrimonios con la designación de “*dos monumentos*”. Específicamente se establece en la lista con el número de referencia/identificación 804, código de decisión *CONF 208 VIII.C*, en la vigésima primera (XXI) reunión del Comité del Patrimonio Mundial en Nápoles, Italia llevada a cabo entre los días 1 y 6 de diciembre de 1997 (WHC-97/CONF.208/17). Un edificio donde los artistas coinciden en su belleza sin igual, su singularidad y autenticidad.

Como Zona Central, el PMC (localización del edificio) ocupa 0.13 ha y Zona de amortiguamiento (*buzzer zone*), 1.74 ha. Total 1.87 ha. La zona de amortiguamiento es propuesta para prevenir o evitar la construcción de estructuras que sean inapropiadas o no considere los alrededores inmediatos de la propiedad. Por otra parte, toda la zona del centro histórico (Ciutat Vella) se encuentra regulada por estrictas ordenanzas. Según el informe periódico de 2006, el estado de los límites del sitio y la zona de amortiguamiento son adecuados y además, se ha mantenido a la fecha el *VUE*.

Imagen 1. Buzzer Zone o Zona de Amortiguamiento



Fuente: U.N.E.S.C.O Descripción: Se observa en línea continua la zona central de ubicación del PMC y en línea punteada la zona de amortiguamiento.

Su declaración se basa en los criterios I, II y IV, lo que determinó el poseer *VUE* pues es un edificio, obra de arte del genio creador humano, representa un período concreto, un estilo cultural y un conjunto arquitectónico que es relevante para la historia de la humanidad.

Destaca por ser uno de los más emblemáticos edificios del estilo modernista, excepcional por sus cualidades y su establecimiento en el centro histórico de Barcelona. (Informe de Evaluación del Órgano Consultivo, 1997)

Posee dos factores de adelanto en su tiempo: el concepto especial de los espacios y el uso de las nuevas tecnologías de la época desarrollado bajo la Revolución Racionalista⁹. El edificio fue diseñado inteligentemente respecto a cómo interactúan los espacios y su abrupta separación entre su interior y exterior, aprovechando de manera óptima la luz natural que es el motor principal del espacio. Todo fue relacionado de manera integral y recuperando las artes decorativas pues la construcción fue decorada por una pléyade de artistas destacados de aquella época: los escultores Miquel Blay, Eusebi Arnay, Francesc Modollet y Pau Gargallo, los mosaicistas Lluís Bru y Mario Maragliano, los pintores Miquel Massot, y vitrales del artista Jeroni Granell, con sus alusiones a las tradiciones musicales de Europa. Las decoraciones se han realizado de tal forma que no abrumaron la estructura y las calidades espaciales, sea en las fachadas o en sus interiores. La relación entre el arquitecto y los artistas demuestra haber sido íntima y constructiva. Especialmente armonioso es el *concert hall* o sala de conciertos con su gran cúpula invertida de vidrio pintado, donde la lujosa decoración contribuye a la continuidad y la integridad espacial. Este, posee gran exuberancia decorativa, gran valor simbólico, artístico e histórico universal, grandes esculturas de Pau Gargallo alrededor del arco del proscenio y la cúpula de vidrieras del techo. (Informe de Evaluación del Órgano Consultivo, 1997)

⁹ Corriente filosófica iniciada por Descartes, sobre el uso de la razón y la importancia del conocimiento por encima de la percepción de los sentidos, el empirismo.

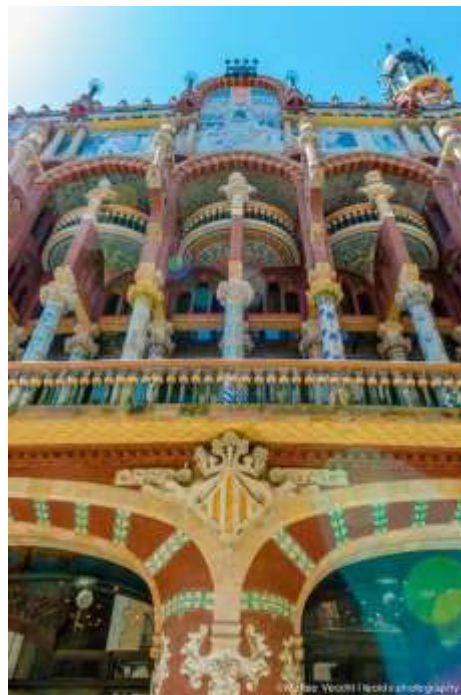
5.1.4 Imágenes Del PMC

Imagen 2. Fachada y Escudo del Orfeó Català



Fuente: palaumusica.cat

Imagen 3. La Balanguera y los bustos de los compositores



Fuente: palaumusica.cat

Imagen 4. Grupo Escultórico La Canción Catalana



Fuente: palaumusica.cat

Imagen 5. Foyer



Fuente: palaumusica.cat

Imagen 6. Sala Millet



Fuente: palaumusica.cat

Imagen 7. Detalles en el Foyer



Fuente: palaumusica.cat

Imagen 8. Sala de Ensayos



Fuente: palaumusica.cat

Imagen 9. Escalera Imperial



Fuente: palaumusica.cat

Imagen 10. Sala Petit Palau



Fuente: palaumusica.cat

Imagen 11. Órgano y Claraboya, detalles de las rosas



Fuente: palaumusica.cat

Imagen 12. Las musas de la música en el escenario



Fuente: (milviatges.com)

Imagen 13. Sala de Conciertos, dos grupos escultóricos a ambos lados.



Fuente: palaumusica.cat

5.1.5 Breve historia del PMC

Tabla II Cronología de los hechos más importantes

1905 (3/10)	Adquisición del terreno	La venta de la finca fue realizada por la Sociedad Riva y García y por el Orfeo Català, los firmantes son Joaquim Cabot y Vicenç de Moragas.
1908 (9/02)	Inauguración del Palau de la Música Catalana	El Palau, casa del Orfeo Català, nació como la "Casa dels cants". Se delega la arquitectura del edificio al arquitecto Lluís Domènech i Montaner quien tiene el objetivo de diseñar un edificio incombustible. Por esta razón utiliza ladrillos y piedra en muros y vueltas tabicadas -vuelta tradicional catalana con capas de rasillas reforzadas con tirantes de hierro-. Las armaduras de la cubierta y los pilares de la estructura también de hierro son recubiertos con cemento y posteriormente, revestidos con mosaico. Se consigue así, gran transparencia a todo el edificio.
1946	Reformas y remodelaciones	1946: Se instala calefacción en la sala principal.
1957		1957: Obras y remodelación de diferentes espacios. El arquitecto Jordi Bonet dirige las obras: aislamiento acústico, acondicionamiento y refrigeración, obras en vestíbulo, bar, sanitarios, iluminación del hemiciclo, sala de ensayo, alfombras y pavimentos.
1968		1968: Se instala una nueva climatización y se pintan las esculturas del escenario
1971		1971: El PMC es declarado monumento histórico artístico de interés nacional. Los arquitectos Jordi Vilardaga y Joan Bassegoda Nonell dirigen la restauración siguiendo el modelo de Domènech i Montaner: se busca volver al PMC a su estado original
		Tres fases: 1. En la Sala de Conciertos sobre cerámicas, vidrios, mosaicos, esculturas, pinturas, estucos. 2. En los servicios privados y escénicos 3. Locales de la planta baja destinados al Orfeo. 4. El exterior: fachadas y azoteas. También se restauró el órgano en 1973, pero en 1974, el órgano dejó de sonar por una falla.
1982-89	Proyecto para adaptar al PMC a los tiempos modernos: Se lo denomina "Proyecto Isla"	Obras de remodelación: Se denomina Isla del Palau. Arquitectos a cargo: Oscar Tusquets y Lluís Clotet, y luego, en sustitución de Clotet, Carlos Díez.
		Se subsanan las deficiencias en seguridad y acústica y la falta de confort para el público (sin bar, ni guardarropa, ni sanitarios adecuados al aforo). Para los artistas, (pocos camerinos y vestuarios), y el archivo y biblioteca, mal ubicados.
		Se quiere reducir la longitud de la iglesia de Sant Francesc de Paula que había junto al Palau, para disponer de más espacio. Para consiguiente se construye un nuevo ábside para permitir que la fachada izquierda del edificio fuera visible.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos extraídos del C.E.D.O.C, *The Palau de la Música Catalana*, (2002, p.6)

5.1.6 Cronología de los hechos más importantes, parte 2

Tabla III. Cronología Parte 2

1997 (04/12)	Es añadido a la Lista de Patrimonio Mundial	Se lo añade en base a los criterios I, II y IV de la Convención de Patrimonio Mundial de 1972
(1998-2004).	Segunda ampliación del Palau	En 1998 comienza la reforma del órgano, la restauración está a cargo de Gerhard Grenzig. Esto lleva 5 años volviendo a sonar en sala en el año 2003.
		Se derriba la Iglesia "Sant Francesc de Paula" luego de 5 años de negociaciones, logrando hacer realidad el sueño de Montaner: Iluminar la fachada izquierda del PMC. Ya en setiembre de 2000 comienzan a colocar los muros pantalla de la sala del Petit Palau.
		Sala Petit Palau -2003- se realizan pavimentos, gradas, mamparas, revestimientos y otros acabados. Paredes con piedra de Egipto, que le da elegancia y funcionalidad.
(2005-2018)	Reformas y restauraciones finales, otros hechos	Restauración de las fachadas (latón, hierro, mármol blanco, piedra artificial, cerámica vidriada, tierra, bronce, acero laminado, forja y cristal) Estructura interior de los balcones del primer piso y cambio de sus balaustres de estos balcones.
		Restauración de los bustos de la fachada y la escultura de la esquina de Miquel Blay.
		2006-08 Restauración de la sala con nuevas tecnologías: Patio de butacas, mejora en la iluminación basada en la jerarquía lumínica, restauración de los elementos artísticos -cerámica, mosaicos, balaustres, lámparas y musas del escenario (devueltos al color original) y restauración de esculturas superiores de la embocadura del escenario.
		06/2009 Se descubre el Saqueo del PMC conocido como Caso Palau o Caso Millet y se realiza como respuesta una renovación institucional (transferencia de responsabilidades)
		2013: Adecuan el edificio contra incendios, seguridad y evacuación de emergencia.
		2015: Restauración de carpinterías y vidrieras de las fachadas de la calle de Amadeu Vives y Sant Pere Més Alt
2019	Últimas restauraciones	Nuevas Restauraciones en las fachadas de las calles Amadeu Vives y Sant Pere Més Alt
2020		Restauración del Conjunto Escultórico del escenario
20-02-2021	Incidente vandálico contra el Palau de la Música Catalana	El Palau de la Música sufre un «ataque» en las fachadas históricas de las calles Amadeu Vives y Sant Pere Més Alt por encapuchados de la manifestación de apoyo al rapero Pablo Hasel.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos extraídos del C.E.D.O.C, *The Palau de la Música Catalana*, (2002), *Patrimonio Mundial Cultural de la Humanidad*, (2016) y *La Vanguardia*, (2021)

5.1.7 Mantenimiento, Conservación y Restauración del Edificio

La variedad de elementos que integran el PMC, (el vidrio, el hierro, el mosaico) hace que su mantenimiento también sea diverso puesto que para cada uno se necesitan técnicas distintas de restauración.

El PMC dispone de un departamento con su jefe de mantenimiento correspondiente que regularmente repasa y observa dónde hay que intervenir. Para todo esto hay un presupuesto anual que se destina específicamente a la tarea de mantenerlo y mejorarlo. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

En el año 2018 se proyectó una inversión de 132.481 euros para la mejora y conservación del edificio en el 2019. Se realizaron estudios para restaurar elementos puntuales de las fachadas de las calles Amadeu Vives y Sant Pere Més Alt: los cuatro bustos de piedra y la balaustrada del nivel superior. Además, se proyectó la mejora de los vestuarios del personal, reforma de la climatización de las oficinas para mejorar las condiciones acústicas, finalmente la sustitución de los equipos de climatización de la Sala de Conciertos que habían quedado obsoletos. (Memoria, 2018)

El año pasado, aprovechando el detenimiento de las actividades generado por el Covid-19 se adelantaron restauraciones. En mayo, se restauró el conjunto escultórico ubicado en la boca del escenario, creación de Dídac Massana y Pablo Gargallo y esculturas de los Pegasos del segundo piso *“caballos alados que protegen al Palau según la leyenda”* (El Periódico, Ocio y Cultura, 2020).

También se evaluó el estado de la estructura de hierro que sustenta el conjunto escultórico que decora ambos lados del escenario. *“Por ahora solo se han detectado pequeñas fisuras”* expresó Josep Serra, asesor técnico del Palau. (El Periódico, Ocio y Cultura, 2020)

“Por un lado tenemos el busto de Beethoven que representa la música internacional y la voluntad de excelencia, y la cabalgata de las Valquirias de Wagner, que indican la novedad ultramoderna. Y por el otro tenemos el busto de Clavé y las ninfas de Les flors de maig, que representan la canción popular catalana y la vinculación con la tierra”, asegura Oller. (La vanguardia, 2020)

Los conjuntos escultóricos (realizado con piedra al parecer de Vilafranca con morteros y morteros de cal, y que cuenta en su interior con elementos metálicos conformando la estructura) se van llenando de polvo. Se descubrieron grietas no preocupantes, no obstante, se analizaron los materiales y practicaron una magnetotropía para ver cómo está su interior. (La vanguardia, 2020)

Sobre los bustos de Anselm Clavé y Beethoven realizados con piedra calcorenita, se aplicó una solución hidroalcohólica luego de hacer una limpieza. *“La primera limpieza es con paletinas y aspiradores para retirar el grueso de polvo. Luego, para el que ha quedado más adherido utilizamos el hidroalcohol y el cepillo”*, explica el restaurador. (La vanguardia, 2020)

Imagen 14. Solución hidroalcohólica sobre el Busto de Clavé



Fuente: La Vanguardia

Se instaló para ello, un andamio de 13 metros de largo por 14 de alto y se trabajó con un equipo de cuatro restauradores para tal fin. El coste total no superó los 60.000 euros. (La vanguardia, 2020)

Además, últimamente se han realizado otras intervenciones: reemplazo de madera que soportaba los cristales, limpieza y repaso en el techo para verificar que todo sigue bien allí y cambios de la maquinaria del escenario por su antigüedad. Conjuntamente se realizaron los cambios de las luces del PMC al sistema led por su sostenibilidad energética y por permitir una mejor regulación de los ambientes. Hay un gran compromiso en este aspecto. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

También existe un cuidado en mantener la autenticidad del edificio, un ejemplo es la compra de cristales específicos que pudieron conseguirse en la República Checa puesto que no se encontraron aquí. Además, se debe señalar que la Generalitat de Catalunya dispone de un departamento específico en la materia. El

PMC debe informar por cada cambio o reforma que debe realizar, presentarlo allí y esperar su aprobación para llevarlo a término. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

En febrero de este año el PMC sufrió un incidente donde según la prensa se rompieron vidrieras históricas a pedradas. Dicho atentado aconteció durante las protestas por el encarcelamiento del Pablo Hasel por parte de antisistemas, afectando las fachadas históricas de la calle Amadeu Vives y Sant Pere més Alt. (Telecinco, 2021).

Pero en la entrevista brindada, Joan Oller (7 de junio 2021) rectificó la información brindada por la prensa explicando que el incidente fue en realidad un acto vandálico por una situación ajena, donde se rompieron los cristales de la planta baja y no los históricos que se encuentran en el primer piso. Se realizó el informe correspondiente a la Generalitat y fue cubierto por el seguro.

Respecto a los productores externos, a la hora de rentar la sala existen una serie de condiciones de uso que deben ser aceptadas y respetadas. Se alquila la sala, pero por razones de seguridad y mantenimiento el personal sigue siendo del PMC. Mas allá del alquiler la seguridad, el personal, las taquillas, todo eso sigue estando en manos de la institución. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

En caso de puestas en escena, dadas las condiciones de la sala, la orquesta se encuentra encima del escenario y las puestas son semi-staged y sin posibilidad de poner decorados. Es decir que el decorado arquitectónico de la sala siempre se ve porque además *“el decorado ya es inmejorable”*. Lo que se utiliza en las puestas es la utilería básica para poder imaginarse las escenas, como puede ser elementos florales, un diván, entradas, salidas. Pero jamás se cubren las musas porque en verdad la gente viene a ver la ópera pero también viene a estar, disfrutar de la sala y poder contemplarla. Eliminar el elemento arquitectónico del Palau sería un contrasentido, si se busca eso, lo correcto es recurrir a otra sala. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

De manera que también existe un cuidado en este aspecto, relacionado con la conservación de los valores arquitectónicos.

5.2 Perspectivas de Gestión

María Velasco González (2009), se refiere a la gestión turística del patrimonio cultural como la labor de aplicar conocimientos específicos para poder convertir a bienes de patrimonio cultural en recursos turísticos. Estos conocimientos son multidisciplinarios y a la hora de aplicarlos cumplen una función interdisciplinaria, funciones propias de la gestión como la gestión de recursos humanos, gestión financiera y dirección empresarial y desde el punto de vista turístico, gestión y planificación del destino, su organización y promoción.

Velasco (1998) citada por ella misma (2009, p. 249) menciona que los bienes de patrimonio cultural tienen complejidad simbólica con contenido variado respecto a la belleza, la función y significado que han tenido en la historia, sus artes y técnicas aplicadas. Pero, a la hora de gestionar se debe decidir sobre cuáles particularidades trabajar, destacar y cómo interrelacionar las ideas desde la perspectiva del visitante.

Alonso (1999), citado por Velasco (2009, p. 249) expresa que a continuación. debe realizarse la materialización de estas ideas o propuestas seleccionadas

Según Harrison, (1994) citado por Velasco (2009, p.249) en la producción comienzan a generarse propuestas varias. Velasco (2009, pp. 249 -250) enumera las propuestas de fuentes diversas: de la O.M.T (1993), diseños para públicos diferentes (segmentos): programas escolares, acciones educativas y visitas para la tercera edad, de Marcos y González (2003), diseños para turistas: guías, presentación con narrativa, traducciones, diseños para visitantes con necesidades especiales, contemplando discapacidades más comunes como intelectual; física o motora; auditiva o visual. Nuevamente de la O.M.T (2001) la planificación de las señales que se van a establecer en referencia a lo anterior, de Richards (1996 y 2007), las estrategias para incorporar el bien al entorno tomando en cuenta el espacio como destino turístico e incluyendo al bien en rutas culturales en caso de ser posible y finalmente una vez más, de la O.M.T (1996), la seguridad; además de servicios propios para visitantes: lugar para descansar, tiendas de souvenirs, servicio de asistencia médica, zona de descanso, tienda de recuerdos y otros servicios adicionales.

En la gestión del Palau, podremos observar lo que Velasco menciona y simultáneamente debe cumplir requisitos antedichos de gestión como Patrimonio Mundial. Su valor, autenticidad, integridad, arquitectura tan particular, su trascendencia cultural respecto a todas las artes y sobre todo como templo de la música catalana popular, académica e internacional, nos permite ver dos enfoques de gestión a realizar: Como edificio arquitectónico auténtico forma parte además del paisaje urbano modernista y, por otro lado, es institución cultural creadora, difusora de artes, pero además brindando otros servicios y actividades.

5.2.1 Marcas & Emblemas

En base a los anterior, posee triple marca que contribuye a su promoción como recurso turístico, además de su marca personal como institución catalana perteneciente al Orfeó Català, tenemos su marca-emblema como Patrimonio de la Humanidad y por otro, marca como integradora de la Ruta del Modernismo (a nivel local -Barcelona-, nacional o europeo), pero en ambos casos desde la esencia de ser promotor de la cultura catalana con proyección internacional. Estas marcas, en la práctica, se complementan y retroalimentan entre sí.

Imagen 15 Logo del Orfeó Català



Fuente: palaumusica.cat

Imagen 16 Emblema de Patrimonio Mundial



Fuente: U.N.E.S.C.O.

Imagen 17 Logo de la Ruta del Modernismo



Fuente: rutadelmodernisme.com

Imagen 18 Logo de la Ruta Europea del Modernismo



Fuente: artnoouveau.eu

De esta forma, podemos hablar de su promoción desde diferentes perspectivas: una **perspectiva externa** como elemento integrador de una ruta, de un itinerario cultural basado en su estilo arquitectónico, escultura, pinturas, mosaicos elementos característicos del estilo (arte “muerto” o estático) o **perspectiva interna** (su gestión interna institucional, eventos, actividades, sus numerosas representaciones, (performances de arte vivo, es decir, con interpretación humana en vivo) **ambas con visitas guiadas** dentro o fuera de la institución. Evidentemente esto es posible de complementarlo, pero a modo de análisis, es una forma de poder analizarlo organizadamente.

Ambas modalidades están gestionadas por entidades diferentes: Como Ruta del Modernismo por el Instituto Municipal del Paisaje Urbano y la institución en sí misma por la Fundació Orfeó Català -Palau de la Música Catalana.

5.3 Ruta del Modernismo de Barcelona (macrogestión)

“La Ruta del Modernismo de Barcelona es un itinerario por la Barcelona de Gaudí, Domènech i Montaner y Puig i Cadafalch, que, junto con otros arquitectos hicieron de Barcelona la capital mundial del Modernismo.” (rutadelmodernisme.com, s/f)

“La Ruta del Modernismo se encuentra en los orígenes de la promoción del turismo cultural del patrimonio modernista de Barcelona que (...) actúa de catalizador entre la actividad turística y el patrimonio edificado” (Capriles Grané, A. 2018, p.49)

La iniciativa para su creación nace en el año 1997 cuando el gerente de la Agencia del Paisaje Urbano - antiguo nombre del Instituto Municipal del Paisaje Urbano (I.M.P.U) - tuvo la idea de crear la Ruta del Modernismo. Primeramente, habló con Turismo de Barcelona, pero no mostraron interés al respecto por lo que decidió presentar el proyecto al I.M.P.U dado que la institución otorga subvenciones a los ciudadanos de Barcelona para poder realizar una rehabilitación de las fachadas de su propiedad. Este proyecto, se veía como una forma de proteger la ciudad, el paisaje urbano. Al difundirse el público podría comenzar a tener

interés por el Modernismo y mediante las visitas los propietarios sacan rendimiento e invierten para poder conservarlo. (París, J. -IMPU-, comunicación personal e-mail, 28 de mayo 2021)

De esta forma, inicialmente, con 50 edificios modernistas y una extensión de 5 km nace la Ruta del Modernismo dentro de la campaña *Barcelona posa't guapa* del Instituto Municipal del Paisaje Urbano, para mejorar el paisaje urbano barcelonés. (Capriles, 2018)

A lo largo de estos años, la ruta ha ido creciendo, añadiendo más edificaciones modernistas, pero además variando la forma de promocionarse. En sus inicios según Capriles (2018) se buscaba por parte del público el reconocimiento general de la misma, su aceptación y su puesta en valor. En el año 2005, la ruta se amplía con la incorporación de 115 obras persiguiendo dos objetivos: dar a conocer otras obras modernistas menos conocidas y desconcentrar el flujo turístico en las zonas con posicionamiento consolidado.

Con el desarrollo de las nuevas tecnologías, la apuesta por la restauración y mejora de las edificaciones, y conjuntamente a esto, el aumento de la renta y el incremento de exigencias por parte del turista, la promoción ha cambiado; enfocándose como un producto de calidad, “enaltecido y codiciado” (Capriles, 2018)

Esta se conforma por “*palacios, casas sorprendentes, el templo símbolo de la ciudad y un inmenso hospital, y también obras más populares y cotidianas, como farmacias, comercios, tiendas, farolas o bancos (...)*” (rutadelmodernisme.com, s/f).

La ruta actualmente se compone de 125 edificios, aunque todavía el sitio web oficial (rutadelmodernisme.com.) no ha sido actualizado. Los criterios de incorporación han variado y las modalidades de la ruta son múltiples, variados itinerarios que no sólo se integran por los edificios modernistas sino también edificios no modernistas, pero donde los arquitectos de este estilo asistían en su momento, o, como en el caso del *Gran Teatre del Liceu* albergan elementos modernistas (París, J. -I.M.P.U., comunicación personal e-mail, 28 de mayo 2021)

De manera que abarca las artes mayores y menores; historia y protagonistas del modernismo.

Imagen 19 Panot sobre el Pavimento



Fuente: rutadelmodernisme.com

Imagen 20 La flor de Barcelona



Fuente: rutadelmodernisme (Facebook)

5.3.1 La Flor de Barcelona

En el paisaje urbano de Barcelona, el recorrido de la ruta se identifica mediante la señalización con *panots*, cuya imagen es la Flor de Barcelona, que se encuentra indicada en el suelo, sobre el pavimento tal como vemos en las imágenes anteriores.

La Flor de Barcelona se ha transformado en la marca característica de la Ruta del Modernismo, sin embargo, en cuanto a su origen, ha habido incertidumbre. La flor, formada por 4 pétalos con relieve invertido, se cree, aunque no hay afirmaciones al respecto, que fue creación del arquitecto modernista Josep Puig i Cadafalch y su origen estaría en la Casa Amatller. El Ayuntamiento de Barcelona, en el año 2016, organizó un concurso para pavimentar la ciudad y se escogió ésta, visualizada en las imágenes anteriores y otros 4 *panots*, propuestos por la Casa Escofet (Pauné, La vanguardia, 2018)

5.3.2 Gestión de la Ruta

Continúa siendo el Instituto Municipal del Paisaje Urbano y la Calidad de Vida del Ayuntamiento de Barcelona, el que se encarga de la organización de la misma. Sólo se dedica a la difusión cultural de la ciudad, promover el Modernismo, pero no obtener beneficios en sí.

La Ruta se promociona mediante la venta de una Guía de la Ruta o Pack de la Ruta como se verá brevemente. Pero el objetivo es invertir el dinero obtenido de su venta en la rehabilitación y mejora urbana. Incluso, no se dispone este dinero para la impresión de la guía o los mapas o los talonarios de descuento, (el patrocinador para esto es El Corte Inglés.). El dinero es única y exclusivamente para la rehabilitación de obras o elementos modernistas. (París, J. -I.M.P.U.-, comunicación personal e-mail, 28 de mayo 2021)

El 18 de septiembre de 2004, el Ayuntamiento de Barcelona (I.M.P.U) y la Universidad de Barcelona (propietaria de los Pabellones Güell) firmaron un convenio mediante el cual los Pabellones Güell son cedidos por parte de la Universidad al Ayuntamiento, para gestionarlo, abrirse a las visitas y generar capital para poder restaurarlos. Tras la firma del convenio, se abre el espacio diariamente, se comienzan a llevar a cabo actividades culturales y didácticas¹⁰ para promocionar las edificaciones. Se realiza la campaña de verano, dirigida al público local. Esta iniciativa nace para ofrecerle a los ciudadanos que a causa de la crisis no pueden viajar, puedan visitar el patrimonio de la ciudad con un precio especial, que conozcan su propio patrimonio” (París, J. -I.M.P.U.-, comunicación personal e-mail, 28 de mayo 2021)

5.3.3 Consejo de Honor:

La Ruta cuenta con el apoyo del Consejo de Honor de la Ruta que se conforma por treinta y tres diferentes entidades, empresas e instituciones. Es el órgano decisor y se reúne periódicamente. Sus miembros son aquellos que ofrecen descuentos dentro del talonario incorporado a la Guía que se vende a los visitantes para poder conocerla y orientarle en la ciudad. De esta manera el I.M.P.U los promociona para que sean visitados y como contrapartida ellos hacen descuentos a los usuarios. El PMC forma parte de este Consejo de Honor y tiene el mismo trato que cualquier edificio. (París, J. -I.M.P.U.-, comunicación personal e-mail, 28 de mayo 2021)

El requisito para poder conformar la ruta es que sea un edificio modernista o una obra relacionada con el Modernismo *“ya sea porque es un edificio catalogado como modernista, como el Palau de la Música, la*

¹⁰ Títeres por vacaciones, un concierto anual, el Portal del Modernismo donde se realizan instancias de diálogo sobre modernismo con especialistas en la materia, jornadas de puertas abiertas, OPEN HOUSE y la celebración del día mundial del Modernismo el 10 de junio.

Fundació Antoni Tàpies o La Pedrera o porque estuvo relacionado con el Modernismo, como el caso del Cercle Artístic Sant Lluch, que el edificio no es modernista, pero que fue en su momento, un centro de encuentro de artistas modernistas como Antoni Gaudí, los hermanos Llimona o Enric Sagnier”. (París, J. -I.M.P.U.-, comunicación personal e-mail, 28 de mayo 2021)

Tabla IV Integrantes del Consejo de Honor

Barcelona de Serveis Municipals, SA (Zona Monumental del Park Güell)
Casa Àsia (Sant Pau Recinte Modernista, Pavelló Sant Manuel)
Casa Batlló, SL
Casa Vicens - Gaudí
Cercle Artístic de Sant Lluc
Consell Català de l'Esport (Casa Pere Company)
Crumain Iniciatives, S.L. (Gaudí Experiència)
Delegació del Govern a Catalunya (Palau Montaner)
Diputació de Barcelona (Palau Güell)
Fundació Antoni Tàpies (Editorial Montaner i Simón)
Fundació Catalunya-La Pedrera (La Pedrera, Casa Milà).
Fundació Mapfre (Casa Garriga Nogués)
Fundació Gran Teatre del Liceu
Fundació "la Caixa" (CaixaForum - Fàbrica Casaramona, Casa Macaya i CosmoCaixa - Museu de la Ciència)
Fundació Orfeo Català Palau de la Música
Fundació Privada Institut Amatller d'Art Hispànic (Casa Museu Amatller)
Hemp Museums, B.V. (Palau Mornau)
Hospital de la Santa Creu i Sant Pau (Recinte Modernista de Sant Pau)
Hotel Espanya
Institut de Cultura de Barcelona (Castell dels Tres Dragons)
Institut Municipal d'Educació (Conservatori de Música)
Institut Ramon Llull (Palau Baró de Quadras)
Junta Constructora de la Basílica de la Sagrada Família (Basílica de la Sagrada Família i Casa-Museu Gaudí)
Museu del Modernisme de Barcelona
Museu Nacional d'Art de Catalunya
Parc d'Atraccions Tibidabo, SA (PATSA)
PEROMOINVER, SLU (Casa Lleó Morera)
Punxes 420, S.L.U (Casa Terradas, Casa de les Punxes)
Reial Acadèmia de Ciències i Arts de Barcelona (RACAB) (Observatori Fabra)
7 Propines S.L (Torre Bellesguard)
Transports Metropolitans de Barcelona, SA (Tramvia Blau)
Turisme de Barcelona (Barcelona Walking Tours Modernisme)
Universitat de Barcelona (Pavellons Güell)

Fuente: Datos proporcionados por el Instituto Municipal de Paisaje Urbano vía e-mail (I.M.P.U)

Las estrategias de promoción consisten en la propuesta de diferentes modalidades de ruta, junto con la venta de productos (guías y pack). La guía de la Ruta del Modernismo comprende las 125 obras de relevancia para la ciudad barcelonesa y Cataluña en general. La misma ha sido creada para orientar al interesado al

momento de visitar la ciudad. Ha sido creada como un itinerario único. El poder recorrerla completa podría llevar entre 4 días y una semana. Sin embargo, la ruta sigue creciendo. Actualmente se hacen gestiones para seguir ampliándola, así como también publicar una nueva guía con un formato más moderno ya que la anterior es del año 2005 ya ha quedado obsoleta. (París, J. -I.M.P.U.-, comunicación personal e-mail, 28 de mayo 2021)

Además, las gestiones en la elaboración continúan apuntando a poder desconcentrar al turista de los edificios modernistas más conocidos y que visiten otros barrios como Sant Andreu, Les Corts, Sant Gervasi. Que visiten fuera de la zona más céntrica y que descubra otras obras que no son tan conocidas dentro del estilo arquitectónico, pero con de gran calidad. (París, J. -I.M.P.U.-, comunicación personal e-mail, 28 de mayo 2021)

5.3.4 Precios

Tabla V Precios del Pack y la Guía de la Ruta del Modernismo

Producto	Precio	Detalle	Promociones/Descuentos
Guía de la Ruta	12 euros	-Guía -Mapa de la Ruta del Modernismo de Barcelona, con las 125 obras identificadas. -Descuento de hasta un 50% para ingresar a los edificios modernistas de Barcelona y rutas locales de trece municipios catalanes (1 año de plazo para poder realizar la ruta con tranquilidad)	-Talonario de descuento gratuito -Presentando la guía, acompañante abona 5 euros, si es menor de 18 años, ingresa gratuitamente
Pack de la Ruta	18 euros	-La Guía de la Ruta -Mapa de la ruta -Talonario de descuentos -Guía y Mapa del Itinerario Salimos (bares y restaurantes modernistas)	-Menores de edad, parados y jubilados 14,40 euros -Con descuento del Barcelona Walking Tours 14,40 euros -En caso de tener ya la guía Salimos, mapa y bolsa, el pack cuesta 7 euros
Guía Salimos	7 euros	-Guía y mapa de bares y restaurantes únicamente	
PUNTOS DE VENTA			
-Librerías de la ciudad en general			
-Centro del Modernismo – Pabellones Güell			
-Centro del Modernismo - Institut Municipal del Paisatge Urbà (Instituto Municipal del Paisaje Urbano)			
-Website para la compra mediante e-commerce: http://barcelonabooks.com			

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del website rutadelmodernisme.com

5.3.5 Integrantes de la Ruta

Tabla VI Integrantes de la Ruta del Modernismo

RUTA DEL MODERNISMO (120)		
	OBRA	Creador, Año u Otro dato de interés
1	<i>Antiga Casa Figueras-Passtiseria Escribà</i>	Antoni Ros i Güell, 1902
2	<i>Ateneu Barcelonès</i>	Josep M. Jujol i Gibert y Josep Font i Gumà, 1906
3	<i>Bancs-Fanals</i>	Pere Falqués i Urpí, 1906
4	<i>Bar Muy Buenas</i>	Finales del siglo XIX
5	<i>Barcelona Walking Tours Modernisme</i>	Barcelona Walking Tours
6	<i>Basílica de la Sagrada Família</i>	Antoni Gaudí 1882
7	<i>Cafè de l'Òpera</i>	1929
8	<i>CaixaForum Antiga Fàbrica Casaramona</i>	Josep Puig i Cadafalch
9	<i>Camiseria Bonet</i>	1890
10	<i>Can Guardiola</i>	Josep Codina i Clapés, 1903 y 1904.
11	<i>Casa Alemany</i>	Joan Rubió i Bellver, 1901
12	<i>Casa Amatller</i>	Puig i Cadafalch, 1898
13	<i>Casa Antoni Costa</i>	Josep Domènech i Estapà
14	<i>Casa Batlló</i>	Antoni Gaudí
15	<i>Casa Bonaventura Ferrer</i>	Pere Falqués 1905 -1906.
16	<i>Casa Calvet</i>	Antoni Gaudí, 1898
17	<i>Casa Casacuberta</i>	Joan Rubió i Bellver, 1907
18	<i>Casa Casas-Carbó</i>	Antoni Rovira i Rabassa, 1894
19	<i>Casa Comalat</i>	Salvador Valeri i Popurull 1909-1911
20	<i>Casa Comas d'Argemir</i>	Josep Vilaseca i Casanovas, 1904
21	<i>Casa de la Lactància</i>	Antoni Falguera i Sivilla, 1908-1913
22	<i>Casa Doctor Genové</i>	Enric Sagnier i Villavecchia, 1911
23	<i>Casa Dolors Calm</i>	Josep Vilaseca i Casanovas, 1903
24	<i>Casa Domènech i Estapà</i>	Josep Domènech i Estapà, 1908-1909
25	<i>Casa Elena Castellano</i>	Jaume Torres i Grau, 1907
26	<i>Casa Estapé</i>	Bernardí Martorell i Puig, 1907
27	<i>Casa Evarist Arnús</i>	Enric Sagnier i Villavecchia, 1903
28	<i>Casa Fajol</i>	Josep Graner i Prat, 1912
29	<i>Casa Fargas</i>	Enric Sagnier i Villavecchia 1902-1904
30	<i>Casa Fornells</i>	Joan Rubió i Bellver
31	<i>Casa Fuster</i>	Domènech i Montaner en Barcelona, 1908-1911
32	<i>Casa Garriga Nogués</i>	Enric Sagnier i Villavecchia 1902-1904
33	<i>Casa Gerónimo Granell</i>	Gerónimo F. Granell i Barrera, 1902
34	<i>Casa Golferichs</i>	Joan Rubió i Bellver

35	<i>Casa Granell</i>	Jeroni F. Granell i Manresa, 1901
36	<i>Casa Jaume Forn</i>	Jeroni F. Granell i Manresa, 1909
37	<i>Casa Josefa Villanueva</i>	Juli M. Fossas i Martínez, 1904-1909
38	<i>Casa Juncosa</i>	Salvador Viñals i Sabaté, 1907-1909
39	<i>Casa Lleó Morera</i>	Lluís Domènech i Montaner, 1905
40	<i>Casa Llopis Bofill</i>	Antoni Maria Gallissà i Soqué, 1902
41	<i>Casa Llorenç Camprubí</i>	Adolf Ruiz i Casamitjana, 1901
42	<i>Casa Macaya</i>	Josep Puig i Cadafalch, 1899-1901
43	<i>Casa Malagrida</i>	Joaquim Codina i Matalí, 1905-1908
44	<i>Casa Manuel Dolcet</i>	Joan Rubió i Bellvé, 1907
45	<i>Casa Martí – Els Quatre Gats</i>	Josep Puig i Cadafalch, 1896
46	<i>Casa Milà – La Pedrera</i>	Antoni Gaudí 1905-1910
47	<i>Casa Muley-Afid</i>	Josep Puig i Cadafalch 1911-1914
48	<i>Casa Muntadas</i>	Josep Puig i Cadafalch, 1901
49	<i>Casa Museu Gaudí</i>	Francesc Berenguer i Mestres, 1904 (aunque el proyecto fue firmado por Antoni Gaudí)
50	<i>Casa Pascual i Pons</i>	Enric Sagnier i Villavecchia 1890-1891
51	<i>Casa Pere Company</i>	Puig i Cadafalch, 1911
52	<i>Casa Pérez Samanillo</i>	Joan Josep Hervàs i Arizmendi, 1910
53	<i>Casa Planells</i>	Josep M. Jujol i Gibert 1923-1924
54	<i>Casa Pomar</i>	Joan Rubió i Bellver, 1906
55	<i>Casa Queralt</i>	Josep M. Jujol i Gibert, 1917
56	<i>Casa Queraltó</i>	Josep Plantada i Artigas, 1907
57	<i>Casa Rialp</i>	Joan Rubió i Bellvé, 1907
58	<i>Casa Roviralta</i>	Conocida como el "frare blanc" (fraile blanco), hoy funciona como restaurante
59	<i>Casa Santurce</i>	Miquel Madorell i Rius, 1902-1905
60	<i>Casa Sastre i Marqués</i>	Josep Puig i Cadafalch, 1905
61	<i>Casa Sayrach</i>	Manuel Sayrach i Carreras 1915-1918
62	<i>Casa Serra</i>	Josep Puig i Cadafalch, 1903-1908
63	<i>Casa Terrades – Casa de les Punxes</i>	Josep Puig i Cadafalch, 1903-1905
64	<i>Casa Thomas</i>	Domènech i Montaner, 1895-1898
65	<i>Casa Vallet i Xiró</i>	Josep M. Barenys i Gambús, 1913
66	<i>Casa Vicens</i>	Gaudi, 1883-1888
67	<i>Casa Vidal</i>	Joan Torras i Guardiola, 1906
68	<i>Casa Vídua Marfà</i>	Manuel Comas i Thos, 1901-1905
69	<i>Cases Ramos</i>	Jaume Torres i Grau, 1906
70	<i>Cases Rocamora</i>	Joaquim Bassegoda i Amigó, 1914
71	<i>Castell dels Tres Dragons</i>	Lluís Domènech i Montaner, 1887 y 1888

72	<i>Catalana de Gas – Gas Natural</i>	Josep Domènech i Estapà, 1895
73	<i>Cercle Artístic Sant Lluç</i>	Centro de práctica artística, 1893, en el esplendor del Modernismo.
74	<i>Col·legi de les Teresianes</i>	Antoni Gaudí i Cornet, 1888
75	<i>Conjunt de Tres Edificis</i>	Autor desconocido, 1903
76	<i>Conjunt del Funicular de Vallvidrera</i>	Bonaventura Conill i Montobbio, 1905
77	<i>Conservatori Municipal de Música</i>	Antoni de Falguera 1916-1928
78	<i>Convent de Valldonzella</i>	Bernardí Martorell i Puig, 1910
79	<i>CosmoCaixa – Museu de la Ciència</i>	Josep Domènech i Estapà 1904-1909
80	<i>Editorial Montaner i Simon – Fundació Antoni Tàpies</i>	Domènech i Montaner 1880-1882
81	<i>El Indio</i>	Vilaró i Valls, decorados de 1922
82	<i>Estació de la Magòria</i>	Josep Domènech i Estapà, 1912
83	<i>Fanals</i>	Antoni Gaudí i Cornet, diseño de 6 lámparas en 1878
84	<i>Farmàcia Bolós</i>	Josep Domènech i Estapà, 1904-1910
85	<i>Finca San Salvador</i>	Josep M. Jujol i Gibert, 1910
86	<i>Forn de la Concepció</i>	Josep Sunyer i Parera, 1900
87	<i>Forn Sarret</i>	1898
88	<i>G Experiència – Gaudí 4D</i>	Se propone viaje por creaciones de Gaudí con tecnología 4D
89	<i>Gran Teatre del Liceu</i>	1847, se encuentra el Círculo del Liceo, club privado y claro exponente del Modernismo.
90	<i>Hidroeléctrica</i>	Pere Falqués i Urpí, 1896-1899
91	<i>Hivernacle</i>	Josep Amargós i Samaranch, 1883-1887
92	<i>Hospital de la Santa Creu i Sant Pau Recinte modernista</i>	Lluís Domènech i Montaner, 1902 y 1930 en dos fases
93	<i>Hotel España</i>	1903, decoración a cargo del arquitecto Domènech i Montaner
94	<i>Hotel Peninsular</i>	1889, Remodelación en 1903 por Lluís Muncunill
95	<i>La Rotonda</i>	Adolf Ruiz i Casamitjana, 1906
96	<i>London Bar</i>	Josep Roca i Tudó (partícipe en decoración, 1910)
97	<i>Mercat d'Hostafrancs</i>	Antoni Rovira i Trias, 1888
98	<i>Mercat de la Boqueria</i>	Miquel de Bergue, 1914, diseño de cubierta metálica
99	<i>Molly's Fair City</i>	1893, reestablecido en su decoración original en 1999
100	<i>Mosaic de l'Església de Sant Pacià</i>	Antoni Gaudí i Cornet, 1880
101	<i>Museu del Modernisme de Barcelona</i>	2010, el matrimonio Fernando Pinós y Maria Guirao iniciaron recopilación con la Galería Gothslund, especializándose en Modernismo
102	<i>Museu Nacional d'Art de Catalunya MNAC</i>	Eugeni P. Cendoya y Enric Catà, con la colaboración de Pere Domènech i Roura, 1927-1929
103	<i>Observatori Fabra</i>	Josep Domènech i Estapà, 1904
104	<i>Palau de la Música Catalana</i>	Lluís Domènech i Montaner, 1905-1908

105	<i>Palau del Baró de Quadras</i>	Puig i Cadafalch, 1904 y 1906
106	<i>Palau Güell</i>	Antoni Gaudí, 1885-1889
107	<i>Palau Montaner</i>	Domènech i Montaner, 1896
108	<i>Palau Mornau – Hemp Museum</i>	1908 reforma del arquitecto modernista Manuel Joaquim Raspall i Mayol
109	<i>Parc d'Atraccions Tibidabo</i>	Salvador Andreu, 1899
110	<i>Park Güell</i>	Antoni Gaudí, 1900-1914 - Declarado Patrimonio de la Humanidad por la U.N.E.S.C.O desde 1984
111	<i>Pavellons Güell</i>	Gaudí, 1884-1887
112	<i>Portal Miralles</i>	Antoni Gaudí i Cornet, 1901-1902 crea el muro de mampostería y el portal de entrada
113	<i>Queviures Múrria</i>	1898
114	<i>Reial Acadèmia de Ciències i Arts</i>	Josep Domènech i Estapà, 1883
115	<i>Seu del Districte de Sants-Montjuïc</i>	Jaume Gustà i Bondia, 1895 y Ubald Iranzo i Eiras, 1908-1915
116	<i>Torre Bellesguard</i>	Gaudí 1900 - 1902
117	<i>Torre Ignacio Portabella</i>	José Pérez Terraza, 1905
118	<i>Torre Unifamiliar</i>	Maurici Augé i Robert, 1906
119	<i>Tramvia Blau</i>	1901
120	<i>Umbracle</i>	Josep Fontserè i Mestre, 1883-1884

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del website rutadelmodernisme.com

“Los cinco "nuevos" son: *Grand Teatre del Liceu* (por las obras modernistas que hay en el Cercle del Liceu, no por el edificio), *M.M.C.A.T Museu del Modernisme de Barcelona* (pone M.M.C.A.T porque antes se llamaba *Museu del Modernisme de Catalunya*, el edificio es modernista pero no está por el edificio que carece de demasiado interés, sino por ser el *Museu del Modernismo*), *GE Gaudí Experiència* (Museo y película 4D, el edificio no es modernista) -no están en el mapa porque el mapa no se ha renovado después de su inclusión en la Ruta (Ver anexo 8.3)-, *Palau Mornau-Hash Marihuana & Hemp Museum*, *Cercle Artístic Sant Lluc* (no por el edificio que no es modernista, y en la época modernista no estaba en esta ubicación, sino por la historia del centro, punto de reunión y estudio de intelectuales modernistas, Gaudí por ejemplo fue socio)” (París, J. -I.M.P.U-, comunicación personal e-mail, 14 de Junio 2021)

5.3.6 Visitas al PMC con talonario de la Ruta -Guía-

Tabla VII Precios de visitas guiadas al PMC vía el talonario de la Guía

VISITAS al PMC (según sitio oficial)	ADULTOS	MENORES DE 10 AÑOS	PROMOCIONES
LIBRES	10 Euros	GRATIS	-
GUIADAS	14 Euros	GRATIS	Descuento de la Ruta del Modernismo: 20%

Fuente: rutadelmodernisme.com

5.3.7 Modalidades propuestas en su sitio web

5.3.7.1 La ruta de un día

Comprende la Rambla, el paseo de Gràcia, la Diagonal y la avenida Gaudí: Haciendo este recorrido nos encontramos con el Arco del Triunfo, Casa Estapé, Hidroeléctrica, [Parc de la Ciutadella](#) (es aquí donde la primera expresión arquitectónica del Modernismo, tuvo lugar), Castell dels tres dragons, Hivernacle, Umbracle, [Mercat del Born](#) (mercado central de Barcelona hasta 1970-80. Se observan precedentes arquitectónicos modernistas en la estructura, realizada por Josep Fontserè, con de hierro, madera y vidrio), [Basílica de Santa María del Mar](#) (templo del gótico catalán - siglo XIV), [Fossar de les Moreres](#) (aquí fueron enterrados los caídos que defendieron Barcelona En 1714, cuando fue asediada, por lo cual es un símbolo fundamental del catalanismo), Molly's Fair City, Fanals, Palau Güell, London Bar, [Hotel Oriente](#) (Destaca pues ha recibido huéspedes como la diva María Callas, el escritor Hans Christian Andersen, el actor Errol Flynn, el torero Manolete), Grand Teatre del Liceu, [Teatre Principal](#) (de gran tradición con aforo para 2.000 personas), Camisería Bonet, Café del Ópera, Hotel España, Hotel Peninsular, [Mosaic Ceràmic De Joan Miró](#) (representa la identidad de esta vía barcelonesa), [Casa Bruno Cuadros](#) (edificio premodernista), Casa Doctor Genové.

Como se observa, no comprende todas las obras principales, de hecho, no integra este itinerario al PMC, pero da un panorama general de la ciudad, donde vemos algunas obras de la lista establecida anteriormente pero además comprende otras que forman parte de la identidad e historia barcelonesa (en color celeste).

5.3.7.2 Las 30 obras principales

Este es un itinerario libre. Lo que han hecho es establecer un “sub-listado” del listado principal, seleccionando las obras (museos o monumentos) del Modernismo barcelonés más relevantes. En esta modalidad, obviamente, sí se incluye al PMC.

Barcelona Walking Tours Modernisme, Basílica de la Sagrada Família, CaixaForum Antiga Fàbrica Casaramona, Casa Batlló, Casa Calvet, Casa Garriga Nogués, Casa Milà – La Pedrera, Casa Museu Gaudí, Casa Pere Company, Casa Thomas, Castell dels Tres Dragons, Col·legi de les Teresianes, CosmoCaixa – Museu de la Ciència, Editorial Montaner i Simon – Fundació Antoni Tàpies, Hidroelèctrica, Hospital de la Santa Creu i Sant Pau Recinte modernista, Museu del Modernisme de Barcelona, Museu Nacional d’Art de Catalunya MNAC, Observatori Fabra, Palau de la Música Catalana, Palau del Baró de Quadras, Palau Güell, Palau Montaner, Parc d’Atraccions Tibidabo, Park Güell, Pavellons Güell, Torre Bellesguard, Tramvia Blau.

5.3.7.3 Obras visitables con descuento

Esta modalidad selecciona obras modernistas que pueden visitarse abonando un precio especial. Los descuentos son obtenidos habiendo comprado la Guía del Modernismo. Estas obras están categorizadas por estar en Barcelona o en sus afueras. En este caso también encontramos incluido al PMC.

Dentro de Barcelona comprende: Barcelona Walking Tours Modernisme, Basílica de la Sagrada Família, CaixaForum Antiga Fàbrica Casaramona, Casa Amatller, Casa Batlló, Casa Milà – La Pedrera, Casa Museu Gaudí, Casa Thomas, Casa Vicens, Cercle Artístic Sant Lluc, CosmoCaixa – Museu de la Ciència, Editorial Montaner i Simon – Fundació Antoni Tàpies, G Experiència – Gaudí 4D, Gran Teatre del Liceu, Hospital de la Santa Creu i Sant Pau Recinte modernista, Museu del Modernisme de Barcelona, Museu Nacional d’Art de Catalunya MNAC, Observatori Fabra, Palau de la Música Catalana, Palau del Baró de Quadras, Palau Güell, Palau Mornau – Hemp Museum, Parc d’Atraccions Tibidabo, Park Güell, Pavellons Güell, Torre Bellesguard, Tramvia Blau

Fuera de Barcelona: Colònia Güell (Santa Coloma de Cervelló), Jardins Artigas (La Pobla de Lillet), Manresa, Reus, Ruta modernista de Vilafranca del Penedès, Ruta Puig i Cadafalch (Mataró-Argenton), Ruta Raspall (Vallès Oriental), Sitges, Terrassa.

5.3.7.3.1 Barcelona Walking Tours

Barcelona Walking Tours Modernisme “*es un Itinerario guiado por el Quadrat d'Or del Eixample de Barcelona para admirar los edificios modernistas, obra de arquitectos como Gaudí, Domènech i Montaner, y Puig i Cadafalch, y otras obras de este movimiento artístico.*” (rutadelmodernisme.com, s/f)

Además de su oferta física también se ha promocionado en forma virtual

Tabla VIII Precios Barcelona Walking Tours Modernisme

27 Euros 10% descuento compra on line (Física)	Tour Virtual 10 Euros
--	-----------------------

Elaboración Propia, datos extraídos de barcelonaturisme.com

Dentro de las tipologías ofertadas existen servicios incluidos u optativos según tipo de entrada (Gold, Silver y Blue): smartguide premium (realidad aumentada), visita guiada de dos horas por guías profesionales, sistemas de radioguías, visita VIP (sin colas ni entradas), visita en sala modernista, consumición en terraza. Guías en varios idiomas (virtual por plataforma Zoom sólo en castellano o inglés y 1h30 minutos de duración) (barcelonaturisme.com, s/f)

5.3.7.4 Bares y restaurantes

El art Nouveau no sólo se plasmó en las casas de la burguesía o en edificios públicos sino también en locales comerciales como panaderías, farmacias, espacios de ocio, pastelerías, bares y restaurantes. Lugares que artistas y artesanos anónimos no sólo aplicaron el nuevo estilo, sino que también aplicaron técnicas artesanas autóctonas que hoy permiten distinguir, en las diferentes ciudades europeas que recibieron este movimiento, sus particularidades locales sobre este estilo.

Esta modalidad de itinerario seleccionó 14 bares y restaurantes que, al día de hoy, mantienen intacto desde su fundación o su recuperación de elementos del modernismo de otros locales comerciales que desaparecieron. Permitiéndonos así, sentirnos en la atmósfera de aquella época. De pocos locales se conoce su decorador o diseñador. Esto está en proceso de investigación.

La ruta incluye: Bar Muy Buenas, Café de l'Òpera, Casa Almirall, Casa Calvet, Casa Fuster, Casa Martí – Els Quatre Gats, El Paraigua, Gaudí Garraf, Grill Room, Hotel España, La Confiteria, London Bar, Molly's Fair City, Restaurant Viena.

En este itinerario se menciona como un “adicional” a la cafetería del foyer del PMC, dado que en parte cumple esta función y es un emblema del Modernismo de Cataluña. También se menciona el restaurante Mirador cuya apertura se realizó en el 2004 (en la zona de ampliación moderna que proyectó Oscar Tusquets) cuya vista es a la fachada lateral del PMC.

5.3.7.5 Tiendas y comercio-Guapos per sempre

Esta modalidad de ruta abarca Tiendas y Comercios que “han sabido desarrollado la actividad de negocio en la economía moderna, conservar la identidad ciudadana y los valores artísticos de la decoración original” (rutadelmodernisme.com).

Por esto se les ha colocado la placa “*Guapos por Sempre*” (placa de hierro con diseños alegóricos de distintas actividades de comercio y la inscripción del Ayuntamiento de Barcelona reconociendo los años de servicio a esta ciudad) Esta placa la otorga el Instituto Municipal del Paisaje Urbano y la Calidad de Vida desde 1993.

Los locales conservan su imagen exterior y continúan la misma rama comercial y en el vecindario hace más de medio siglo. Ya en 2004, había 105 establecimientos con esta placa de reconocimiento, pero no se ha encontrado datos actualizados al respecto. No abarca en este caso al PMC.

Comprende: Antiga Casa Figueras-Passtiseria Escribà, Café de l'Òpera, Camiseria Bonet, Casa Martí – Els Quatre Gats, Casa Teixidor, Confiteria J. Reñé, El Ingenio, Farmàcia Bolós, Farmacia Casaus, Farmacia Enrich, Farmacia Ferrer Argelaguet, Farmacia Guinart, Farmacia Madroñal, Farmàcia Nordebeck, Farmacia Puigoriol, Filatelia Numismàtica Monge, Forn Sarret, Grill Room, Hotel España, Hotel Regina, Paviments Escofet, Queviures Múrria y Restaurant Viena.

5.3.7.6 Mas allá de Barcelona

En este caso, la modalidad abarca únicamente las mismas obras -zonas fuera de Barcelona donde se realizan descuentos especiales, como se vio en *Obras visitables con descuento*. Colònia Güell (Santa Coloma de Cervelló), Jardins Artigas (La Pobla de Lillet), Manresa, Reus, Ruta modernista de Vilafranca del Penedès, Ruta Puig i Cadafalch (Mataró-Argentona), Ruta Raspall (Vallès Oriental), Sitges, Terrassa.

5.3.8 Medios Promocionales De La Ruta

5.3.8.1 Ruta Europea del Modernismo

A nivel europeo, existe desde el año 2000 esta entidad sin ánimo de lucro que va creciendo de manera ininterrumpida. Esta entidad se creó desde el I.M.P.U y tomando como referencia a la Ruta de Modernismo. Su sitio es y está conformada por gobiernos locales e instituciones no gubernamentales, su misión es especialmente lograr un desarrollo del turismo sostenible, para esto intercambiar conocimiento sobre formas de gestionarla, financiarla y restaurarla para proteger el patrimonio de este estilo e intercambiar estrategias para promocionarla internacionalmente. Es una unión de todas las ciudades europeas y también comprende a todas aquellas ciudades del mundo que tengan edificios modernistas. (www.artnouveau.eu y París, J. -I.M.P.U.-, comunicación personal e-mail, 28 de mayo 2021)

Uno de los proyectos más importantes de la Ruta Europea del Modernismo, es la creación de la revista llamada *coupDefouet* que difunde contenido de aportaciones desinteresadas de sus socios. También se realizó la publicación de un libro catálogo de la Ruta Europea del Modernismo, una visión del paisaje del

patrimonio modernista general. Allí se pueden visualizar artículos sobre el PMC destacando particularmente, la publicación del PMC en 2008, Nº11, en la celebración de su centenario.

5.3.8.2 Turespaña

En la página Turismo de España, el PMC es promocionado como edificio modernista y Patrimonio de la Humanidad:

Uno de los edificios modernistas más emblemáticos de la ciudad. Fue inaugurado en 1908, tras tres años de obras dirigidas por el afamado arquitecto Lluís Domènech i Montaner. Es una de las principales salas de conciertos del mundo y un excelente ejemplo del modernismo en Cataluña. Su interior está decorado con mosaicos de cerámica y cristales polícromos de temática floral. En 1997 fue declarado Patrimonio de la Humanidad por la U.N.E.S.C.O. (spain.info, s/f)

Sin embargo, no aparece la Ruta del Modernismo ni las tipologías del sitio oficial, sólo aparece en relación “Barcelona, meca del modernismo de Gaudí” donde únicamente se promocionan los edificios del arquitecto., quedando excluido el PMC.

5.3.8.3 Turismo De Cataluña

El sitio oficial de Turismo de Cataluña posee una sección sobre “Rutas Temáticas”. El PMC es promocionado dentro de “Modernismo en Ruta” (cuya portada principal promociona el PMC), “Ruta Domenech y Montaner” y “Otros Modernistas en Barcelona” Sin embargo, tampoco aparece expresamente la “Ruta del Modernismo” como un todo (125 edificios al día de hoy) o en las modalidades promocionadas en su página oficial. (Catalunya.com, s/f)

En el mismo sitio se promociona un folleto digital de “Patrimonio Catalán reconocido por la U.N.E.S.C.O” que incluye, obviamente, el PMC y también un Mapa de Turismo Cultural de Cataluña donde también es

promocionada la institución como Patrimonio Mundial, aunque únicamente como edificio modernista. Nuevamente, no es promocionada la “Ruta del Modernismo” ni las modalidades promocionadas en su sitio.

5.3.8.4 Turismo de Barcelona

En el sitio oficial de Turismo de Barcelona, el PMC es difundido a título individual, no se ha encontrado dentro del contexto de Ruta. Por lo cual este aspecto se desarrollará en su gestión como teatro.

El I.M.P.U, realiza tratativas con Turismo de Barcelona para la difusión de la ruta y además envían mapas (físicos) de Turismo de Catalunya para que los repartan. (París, J. -I.M.P.U.-, comunicación personal e-mail, 28 de mayo 2021)

5.3.8.5. Promoción y Posicionamiento en Redes Sociales

Aparte de su sitio oficial, la ruta es promocionada a través de redes sociales, tales como Instagram, Facebook y Twitter. Mediante *Social Media* y su sitio oficial, se difunde no únicamente la ruta en sí, con diferentes modalidades y compra de productos para su realización sino además eventos varios tales como seminarios, simposios sobre arquitectos modernistas, el estilo modernista y en el caso de análisis se publican los eventos que realiza el Palau y que son transmitidos por *streaming*.

La elección de analizar el posicionamiento de la Ruta (y posteriormente el PMC) nace por la importancia actual que tienen las mismas como incentivo turístico. La información y el contenido audiovisual compartido puede fomentar los viajes e incluso ser determinante a la hora de la toma de decisiones por parte de los potenciales turistas. (Kang & Schuett, 2013, citado por Gutiérrez, Sanchez y Galiano, 2018 p.138)

Asimismo, uno de los puntos fundamentales de la Web 2.0 es el *engagement* que se basa en 4 variables: Presencia (número de Fans o Seguidores), Respuesta (“Me gusta” clickeados), Generación (Comentarios de los usuarios) y Sugerencia (Contenido que han compartido o recomendaciones). Con el análisis del

engagement se puede conseguir medir la actividad y efectividad de las marcas en las redes. (Giraldo & Martínez, 2017, citado por Gutiérrez *et al*, 2018, p. 140)

FanPage Karma es una herramienta que es utilizada en estos estudios de investigación de las redes sociales, lo que permite comprobar el posicionamiento de cualquier institución en las redes a través de los indicadores *KPIs (Key Performance Indicator)*.

Imagen 21 Cuenta de Twitter de la Ruta



Fuente: Twitter

Imagen 22 Cuenta de Facebook de la Ruta



Fuente: Facebook

Imagen 23 Cuenta de Instagram de la Ruta






















Fuente: Instagram

Tabla IX Número y tipo de contenidos publicados en las redes, cantidad de seguidores y hashtags utilizados.

Red Social	Nº Seguidores aprox	Tipo de Contenido	Descripción, Período analizado: 12/4 a 12/5 2021	Hashtags del período analizado
Facebook	11 mil	Imágenes arquitectónicas o de arte menor modernista, eventos y webinars por Youtube (enlace de Youtube)	Un total de 26 publicaciones realizadas en el período analizado. Se han publicado eventos tales como La Feria de Modernismo, Sant Jordi y seminarios sobre Domenech y Montaner- En abril se realizaron 17 publicaciones (10 de ellas imágenes modernistas y el resto sobre eventos) del 13 al 15, 19 a 23, 26 y 28 al 30. En Mayo se realizaron un total de 9 publicaciones 7 de ellas imágenes sobre arquitectura modernista y 2 sobre los eventos antedichos. los días 3 a 7 y 10 a 12. El 13 de abril fue publicado un evento del PMC, el homenaje a Paco de Lucía	No se utilizaron
Instagram	32 mil	Imágenes de arquitectura modernista	23 publicaciones, absolutamente todas son imágenes. No hay videos publicados. En Abril, 14 imágenes de 1 al 16, 19 a 22, 24 y 26 al 29. En Mayo, 9 imágenes los días 1, 3 al 7 y 10 al 12	#RutamodernismeBCN #RutaModernisme #modernista #Barcelona #Catalunya #FundacioTàpies #DomenechiMontaner #MontaneriSimón #HotelPeninsular #CasaDomenechiEstapa #CasaRialp #JoanRubioiBellver #CasaArmus
Twitter	4900	Imágenes de arquitectura, eventos y links de videos.	Total de 30 publicaciones En Abril se realizaron 19 publicaciones sobre eventos organizados por la Oficina de Turismo, Sant Jordi, Casa Amatller, Jornada de Puertas Abiertas, Webinars en Youtube, 5 publicaciones son retweets. Los días de publicación son 13 a 16, 19 a 23, 26 a 29; 9 son imágenes promocionando arquitectura modernista. En Mayo se encontraron 11 publicaciones cinco de ellos son retweets. Se publica sobre la Feria del modernismo, (evento y concurso) y Palau Güell. Además, como publicación propia se promocionó el evento <i>10DEXperience</i> de Casa Batlló. Las publicaciones son del día 1, 3 a 6, 10 a 12. Total de 6 imágenes.	#modernistes #Disseny #Modernisme #NetsDelModernisme #SantJordi2021 #modernista

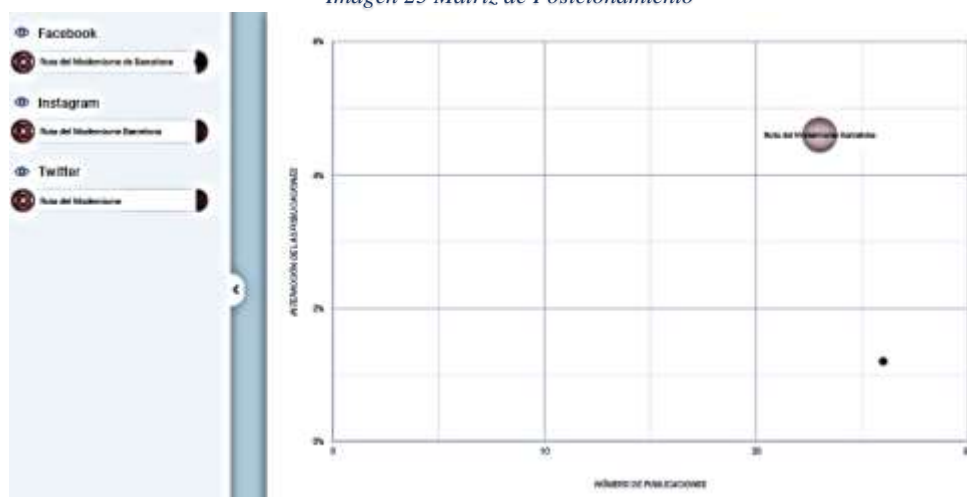
Fuente: Elaboración Propia mediante el análisis de datos de cada red en el período analizado

Imagen 24 Datos sobre los indicadores de posicionamiento de FanPage Karma para la Ruta en cada red social analizada

SELECCIONA INDICADORES DE RENDIMIENTO															
		FANS	COMPROMISO	INTERACCIÓN DE LAS PUBLICACIONES	TOTAL DE REACCIONES, COMENTARIOS, COMPARTIDOS	NÚMERO DE PUBLICACIONES	NÚMERO DE COMENTARIOS (TOTAL)	ÍNDICE DE RENDIMIENTO DE LA PÁGINA	CRECIMIENTO DE SEGUIDORES MEDIA SEMANAL (EN %)	NÚMERO DE ME GUSTA	SUMA DE LAS IMPRESIONES LOS POSTS INDIVIDUALES	PUBLICACIONES / DÍA	SUMA DEL ALCANCE DE LOS POSTS INDIVIDUALES	CRECIMIENTO DE SEGUIDORES (ABSOLUTO)	CRECIMIENTO DE SEGUIDORES (EN %)
 Ruta del Modernisme @rutamodernisme			0,35%	0,99%	861	30				710		1,0			
 Ruta del Modernisme de Barcelona @rutamodernisme		11k	0,97%	1,2%	3,3k	26	50			2.1k		0,8			
 Ruta del Modernisme Barcelona @rutamodernisme		32k	3,4%	4,6%	34k	23	266	25%	0,75%	34k		0,7		1.1k	3,4%
PROMEDIO		22k	1,6%	2,3%	13k	26	158	25%	0,75%	12k		0,8		1.1k	3,4%

Fuente: FanPage Karma

Imagen 25 Matriz de Posicionamiento



Fuente: FanPage Karma

Imagen 26 Palabras y Hashtags destacados



Fuente: FanPage Karma

Como se puede observar, la red con mayor cantidad de publicaciones es Twitter, pero la interacción es menor. Esto es razón de que la tendencia actual muestra a esta red como un “canal informativo”. La interacción es mayor en Facebook, pero es Instagram la red que lidera en este aspecto, aunque el número de publicaciones en el período es menor. Hay que destacar que el número de seguidores en Instagram triplica al número de seguidores en Facebook. En esta última, durante el período analizado, se realizó una publicación donde se informa sobre un evento a realizar allí pero no se expresa que es Patrimonio de la Humanidad.

En Instagram, durante el mismo mes analizado no se realizaron publicaciones sobre el PMC, sólo aparece en relación a éste, el nombre de su arquitecto, pero respecto a otras obras y además destaca dentro de las palabras más publicadas, además de “muchas reacciones”.

Sin embargo, se necesitaría para la institución que se está analizando, se le promoció con más publicaciones. Sobre todo, se necesita que Instagram, que justamente encabeza los valores más altos de interactividad (comentarios, me gusta, reacciones) y con crecimiento de seguidores, publique y promoció arquitectónicamente o en eventos al PMC dado que al analizar el perfil completo (y no sólo el período analizado) se confirmaron 5 publicaciones seguidas desde el 15 al 19 de julio del año 2019 y desde esa fecha no se realizaron más publicaciones de la institución. Además, únicamente en la foto del 17 de julio (Sala de Conciertos) se menciona que es Patrimonio Mundial. Pero no hay uso del emblema ni tampoco hay hashtag/palabra clave sobre Patrimonio de la Humanidad o U.N.E.S.C.O.

La matriz únicamente muestra dos de las tres redes analizadas. El tamaño de los círculos, refiere a la cantidad de fans y relaciona la interactividad de los mismos y el número de publicaciones de la red. Twitter no aparece por el nivel mínimo de interactividad y usuarios, Facebook es el círculo pequeño inferior e Instagram es el círculo superior de mayor tamaño. El objetivo en este caso, es lograr el posicionamiento en la parte superior derecha de la misma, por lo que se puede deducir que únicamente Instagram es la que logra el objetivo. Razón por la cual es fundamental incrementar la difusión del PMC por esta vía.

En el sitio oficial de la Ruta del Modernismo, menciona el título de Patrimonio de la Humanidad al describir el PMC, aunque no se utiliza el emblema de la U.N.E.S.C.O.

5.3.8.6. Últimas tratativas desde el I.M.P.U

A causa de la situación actual, el I.M.P.U ha creado tours virtuales. Incluso, la Feria Modernista de Barcelona se realizó virtualmente, además se abrió un canal sobre la Ruta del Modernismo en Youtube y una web de la Feria www.firamodernistadebarcelona.cat con material multimedia del Modernismo. “*Pero no solo con la idea de “sortear” el COVID sino con la idea de quedarse, lo virtual es el futuro y debe tenerse en cuenta con y sin COVID*”. (París, J. -I.M.P.U.-, comunicación personal e-mail, 28 de mayo 2021)

5.3.9 Perfiles turísticos y otros públicos de la Ruta del Modernismo

Es mediante la venta de guía que se obtiene esta información pues no hay estudios al respecto. De los 3 idiomas en que se edita la guía, castellano, catalán e inglés, el idioma en que es más demandada es en este último. De esta forma se sabe que es el extranjero, el visitante por excelencia, pero no se sabe específicamente su nacionalidad. (París, J. -I.M.P.U.-, comunicación personal e-mail, 28 de mayo 2021)

No obstante, mediante la experiencia de los monitores de I.M.P.U en Pabellones Güell, se puede saber que el visitante comprador del ticket de la ruta, viene comúnmente con compañía (dos personas). Los residentes en Cataluña, debido a que trabajan entre semana, compran los fines de semana. Entre semana las visitas son por parte de los jubilados. El resto de España visita durante las vacaciones navideñas, semana santa y verano. (París, J. -I.M.P.U.-, comunicación personal e-mail, 28 de mayo 2021)

Las nacionalidades identificadas son: ingleses, alemanes, japoneses, franceses, italianos y sudamericanos. Respecto a los japoneses, el nivel económico es muy elevado. Vienen por su cuenta, no hablan inglés, sólo japonés. Frecuentemente, ni siquiera quieren la guía porque está en inglés. La presencia de extranjeros depende de la época ya que la presencia latinoamericana coincide con la finalización del verano en

Sudamérica, diferente en fechas de Europa. Por otra parte, no hay recepción de Turismo del Este. (París, J. -I.M.P.U.-, comunicación personal e-mail, 28 de mayo 2021)

Los extranjeros demandan Gaudí, en especial el turismo Japón dado que, en principio es el único que conoce. La gente que tiene interés por el arte, la arquitectura y la cultura en general posee un nivel cultural medio como mínimo. (París, J. -I.M.P.U.-, comunicación personal e-mail, 28 de mayo 2021)

En base a los datos de la Ruta del Modernismo con descuentos, entre setiembre a junio hay recepción de grupos escolares. Los otros meses más concurridos son agosto, con 4000 visitantes, le siguen marzo o abril con 3.800 visitantes y luego julio con 3500 personas. Los restantes meses son similares siendo los menos concurridos enero, noviembre y diciembre donde apenas llegan a los 2000. (Datos de la Ruta con todos los descuentos) (París, J. -I.M.P.U.-, comunicación personal e-mail, 28 de mayo 2021)

Desde 2005 por un mejor nivel de calidad de la guía y por ende de su precio, ha disminuido su venta. (París, J. -I.M.P.U.-, comunicación personal e-mail, 28 de mayo 2021)

5.4 Gestión Desde Una Perspectiva Interna – Como Teatro -Sala de Conciertos- (microgestión)

El PMC ofrece, anualmente, alrededor de 600 conciertos y otras actividades. Dentro de ellas encontramos representaciones musicales tales como conciertos corales, -realizados por los propios coros del PMC que son el alma y la razón de ser de la institución-, conciertos sinfónico-corales, conciertos sinfónicos, música de cámara y oratorios, pero también, en correspondencia con los grupos escultóricos, música popular de estilos varios, especialmente, música catalana. Asimismo, se realizan talleres y conferencias dado que sus salas están adaptadas para la realización de eventos. Además, se realizan como es común en todo patrimonio cultural, visitas guiadas. Como se puede ver, la amplia oferta abarca a todos los públicos, la música interpretada corresponde a diferentes períodos: música antigua, del renacimiento, barroco, clasicismo, belcantista, del romanticismo y contemporánea. Se realizan representaciones operísticas, pero las mismas son, en su mayoría, llevadas a cabo por compañías externas que arriendan la sala principal. Todo esto se analizará de manera pormenorizada.

5.4.1 Caso Palau o Caso Millet

El PMC es propiedad del Orfeó Català, asociación de índole privada¹¹. La gestión de la institución estuvo a cargo del Consorcio del Palau de la Música Catalana cuyos miembros pertenecían a la administración municipal, al Ayuntamiento de Barcelona, la Generalitat de Cataluña y Orfeó Català.

El 23 de julio del año 2009, se realizó un registro policial por posible desviación de dinero que en principio se calculaba en unos 2,3 millones de euros y señalaban a su presidente Félix Millet, su mano derecha Jordi Montull y cuatro involucrados. Esto generó un escándalo dejando en evidencia “(...) *irregularidades contables, cobro de comisiones y bonos en dinero negro, cheques no justificados, facturas falsas, desviaciones de partidas por obras, engaños en las inspecciones de Hacienda, hasta llegar a la constatación de un saqueo sistemático (...)*” (PMC, Memoria 2008-2010 p.9).

¹¹ El Petite Palau es propiedad de la Fundación, además esta última es arrendataria de dos aparcamientos en la calle D'Ortigosa, 9.

Según Losada Díaz (2010) citado por Bellot (2015 pp. 32-33) frente a esta situación de crisis, existen varias estrategias para responder, la *estrategia de permanecer en silencio*, es decir no se responde a las acusaciones, ni se confirma ni se desmiente, la *estrategia de la negación* que es una forma intuitiva de querer tapar su propagación, la *estrategia de la confesión* que supone reconocer la situación, siendo responsable desde el primer momento.

Westphalen & Piñuela (1993) citados por Bellot (2015 p.34) añaden otra de las estrategias que existen, la *estrategia de la transferencia de responsabilidades*. En este caso asume la responsabilidad de la situación, un tercero, interno o externo con el objetivo de proteger a la institución. Una estrategia provisional, de corto plazo mientras se justifica la situación, se investiga y corrobora y posteriormente se crea un Plan de Comunicación de Crisis.

Esta última fue la implementada por la organización puesto que todos los actores que aportaban (mecenases, entre otros) quisieron desistir de esto para evitar ser involucrados en el caso de corrupción y por la decepción que generó, lo que Bellot (2015) menciona como una “*debilitación de las relaciones de la organización con su entorno*”, además incorporando el problema de credibilidad social. Por lo que se actúa rápidamente, se suspende a Millet, se nombra, como presidenta interina, a Mariona Carulla¹² quien se convierte también en presidenta de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana y del Comité Ejecutivo del Consorcio Palau de la Música Catalana.

Asimismo, el Consorcio designa como director ejecutivo a Joan Llinares. Junto a Carulla toman medidas para evitar que se pause la actividad del PMC. Se realiza una auditoría realizada por *Deloitte* para conocer la situación, gastos, responsables y restitución del capital. Además, se depura la cúpula directiva y se toman medidas contra cuatro de sus miembros.

¹² Actualmente sigue en este cargo

Carulla por su parte, dio eventualmente, una comunicación oficial al respecto. Según Bellot A. (2015) estas comunicaciones procuran minimizar los daños que se generan y procurar fortalecerla nuevamente para así, evitar una devastación de la organización.

Joan Llinares fue clave en este proceso. Tomó las riendas de la investigación y al ver la justicia que el PMC quedaba en buenas manos, confió en el equipo. Por ello, el 6 de noviembre de 2009 la fiscalía renuncia a reclamar la intervención judicial de la institución. Evitar la intervención judicial de los órganos de gobierno del Orfeó Català supuso no perder la capacidad de gestionar la crisis con sus recursos lo que podría haber comprometido su futuro. (PMC, Memoria 2008-2010).

En julio del 2010, se presentan los datos definitivos por la auditoría, constatando una desviación de 35 millones de euros¹³. (PMC, Memoria 2008-2010 p.13)¹⁴ Se comienzan una serie de tratativas, cambios institucionales y a partir de 2012, en respuesta al desfalco descubierto en 2009, la Fundación Orfeó Català-Palau de la Música pasa a ser única gestora habiendo allí representantes del Orfeó Català, de las Administraciones Públicas y Mecenazgo.

Para subsanar este incidente la institución se vio en la obligación de recuperar la reputación institucional, elaborándose desde esa fecha dos planes estratégicos que se publican para los años 2012-2015 y otro en plena vigencia desde el 2019-2022.

Aunque toda la comunidad se sintió estafada, el cariño por la institución es muy fuerte y la gente quería que saliera de la situación porque *“el Palau es mucho más que una sala de concierto, para aquí, para Cataluña, es un símbolo. Ha representado muchas cosas durante los cien años y pico de historia que tiene. Cuando la gente vio que se trabajaba en*

¹³ “ Una parte, 3,7 millones corresponden a dinero público procedente del Consorci, integrado por el Ayuntamiento de Barcelona, la Generalitat y el Gobierno central, el resto corresponden a transacciones irregulares contra el Orfeó Català y la Fundació. A pesar de todas las dificultades, en esta fecha el Palau ya había podido recuperar, más de cuatro millones de euros” (PMC, Memoria 2008-2010 p.9)

¹⁴ Artículos más recientes hablan de un monto de 23 millones euros. (La 'Resurrección' del Palau | Palau de la Música Catalana (palaumusica.cat).

el sentido de hacer bien las cosas y sentimos que la gente estaba, la mayoría, a nuestro lado, fue muy positivo”. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

En respuesta a lo anterior, una de las estrategias del Plan estratégico 2012, consistió en la renovación de la imagen corporativa, su marca, logotipos y procurar impulsar la comunicación e interactividad. De esta manera se crea el libro de temporada donde se establece toda la programación a realizar, los informes anuales de cada ámbito son publicados para mantener su transparencia y además se crean tres sitios web: www.palaumusica.cat, www.orfeocatala.cat y www.cedoc.cat.

Algo que es interesante e importante de fundamentar es que el PMC sólo posee Planes Estratégicos y no un Plan de Gestión. La razón está en su sistema de gobierno. Un plan estratégico permite más flexibilidad. En el PMC se deben consensuar muchas sensibilidades distintas. Si se fuera tan al detalle, conseguir el consenso sería sumamente difícil por eso se establecen lineamientos y grandes objetivos y programas. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

“Es más fácil poner a todo el Patronato de acuerdo en los distintos objetivos estratégicos que lo que sería entrar en cada unidad operativa y ver qué se prioriza o se dedica en cada caso, si eso lo llevamos a una necesidad de consenso entraríamos en riesgo de paralización. Por eso se centra en planes estratégicos y después, por supuesto, hay planes operativos en cada uno de los objetivos, pero ya no forman parte de ese plan estratégico. Por eso también el plan estratégico tiene hasta cierto punto un cierto nivel de abstracción, no a nivel de cuantificación sino de mostrar líneas de futuro, que de cerrar objetivos concretos porque si empezamos a cerrar objetivos concretos, el proceso de aprobación sería infinito. Entonces es mejor mantenerlo a ese nivel, aprobarlo y después ya se desarrolla”. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

Algo que queda en evidencia en los documentos, informes, memorias y demás documentos es la lucha incesante de la nueva directiva por recuperar la credibilidad institucional. Se insiste en la “transparencia” y en el “compromiso social” como valores esenciales en esta “nueva era” de la institución.

En respuesta a lo anterior, debe mencionarse especialmente el “*Código de Ética y Buen Gobierno de la Associació Orfeó Català y de la Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana*”¹⁵ elaborado para garantizar con vehemencia y determinación que la Asociación y la Fundación se gestionan con transparencia, eficiencia y de manera honrada conforme a la finalidad institucional y los valores que se representan. Destaca aquí el artículo 7, donde se enumeran y describen los valores que invisten a la institución: *Integridad y legalidad, lealtad, transparencia, voluntad fundacional, altruismo, solidaridad, compromiso social, excelencia musical, participación e innovación* y especialmente, el artículo 8 donde se señalan explícitamente los compromisos de la institución: *compromiso con la catalanidad* (compromiso con expresar y dar apoyo a la cultura y música catalana, fomentar la participación de artistas intérpretes, formaciones catalanas, promover obras de compositores catalanes, la música tradicional tomando como lengua vehicular el catalán), *compromiso con la educación musical* (educando a todas las edades, llevando adelante proyectos educativos para incrementar el conocimiento, la valoración y el respeto por el canto coral y contribuyendo al desarrollo social. De hecho, como ya se ha dicho, se considera a los coros el “alma de la institución”), *compromiso con la conservación de la historia del Orfeó Català y del Palau de la Música* (se asume el compromiso de mantener viva la historia del Orfeó Català, del PMC y el C.E.D.O.C - Centro de Documentación, especializado en documentación musical especialmente en estas dos entidades) y sobre todo en interés a esta investigación el **“Compromiso con la protección del Palau de la Música como Patrimonio Mundial de la Humanidad (U.N.E.S.C.O)”** por ser una joya de la arquitectura modernista y la única sala de conciertos con esta declaración, un patrimonio simbólico y afectivo del pueblo, lugar de encuentro de la vida cultural y social catalana donde el pueblo se siente perteneciente e identificado, razones por las cuales es esencial velar por conservarlo, mejorarlo y adecuarlo regularmente.

¹⁵ Primera versión mayo 2014 revisado en febrero 2020

Para la mejora de su difusión, posicionamiento, incremento del público, incremento de la interactividad, fidelización y credibilidad institucional se implementan también las herramientas Web 2.0: LinkedIn, Facebook, Instagram, Youtube y Twitter¹⁶.

La estrategia y comunicación empleada contribuyó para revertir la imagen lo que favoreció a recuperar su prestigio.

5.4.2 Estructura Actual-Órganos De Gobierno

Orden Jerárquico desde visión macro a micro: Generalitat de Catalunya > Presidente de la Generalitat > Consejo Ejecutivo o Gobierno > Departamento de Cultura > Secretaría de Cultura > Fundación Privada Orfeó Català-Palau de la Música Catalana. (sac.gencat.cat, s/f)

Antiguamente la estructura organizativa del Palacio de la Música Catalana se conformaba por: Asociación Orfeó Català), Consorcio del PMC y Fundación OC-PMC. Respecto a su funcionamiento, el Orfeó Català, era y es propietaria y fundadora de la institución, luego la Fundación Orfeó Català-Palau de la Música Catalana, es la que tiene la competencia de conseguir los recursos para poder realizar la actividad artística y finalmente el Consorcio, cuya función era la explotación del edificio y su mantenimiento. En el año 2015, el Consorcio renuncia a estos derechos y se firma un convenio en diciembre de ese año, donde se unifica en la Fundación la explotación económica de las instalaciones y su gestión.

La Fundación hoy se compone de: 1) Patronato de la Fundación Privada Orfeó Català. 2) Comisión Delegada de la Fundación Privada Orfeó Català, 3) Comisión de Cuentas de la Fundación Privada Orfeó Català, 4) Consejo de Mecenazgo de la Fundación Privada Orfeó Català.

Es el Patronato el encargado de gobierno y administración de la Fundación., este es un órgano colegiado integrado por 22 miembros: 1. La presidenta de la Asociación Orfeó Català (1) 2. Diez miembros que, a

¹⁶ En esta investigación se realiza el análisis de Facebook, Instagram y Twitter

propuesta de la Presidencia, son designados por la Junta Orfeó Català., ocho proceden de la Junta Directiva y los dos restantes son socios del Orfeó Català que poseen prestigio en el ámbito cultural, económico y social (10), 3. Ocho miembros que son designados previa propuesta del Consejo de Mecenazgo (8), y 4. Miembros representantes de las administraciones Generalitat de Catalunya, Ayuntamiento de Barcelona y Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (3).

La Fundación posee la competencia de realizar las actividades culturales, organizar los eventos artísticos, sobre todo la cultura musical, y complementar las actividades del Orfeó Català y del PMC en general. Además, gestiona y administra los recursos humanos, materiales y económicos para ejecutar la actividad mencionada y gestiona y administra los activos que conforman el PMC (esto último en base a convenios). Asimismo, tiene la función de realizar actividades promocionales, publicitarias y de marketing para poder conseguir y fomentar la participación del mecenazgo, de colaboradores privados y públicos para lograr el apoyo necesario con el fin de realizar las actividades de manera eficiente. Tiene la competencia de colaborar con otros centros o instituciones con fines semejantes y se le puede asignar otras funciones adicionales.

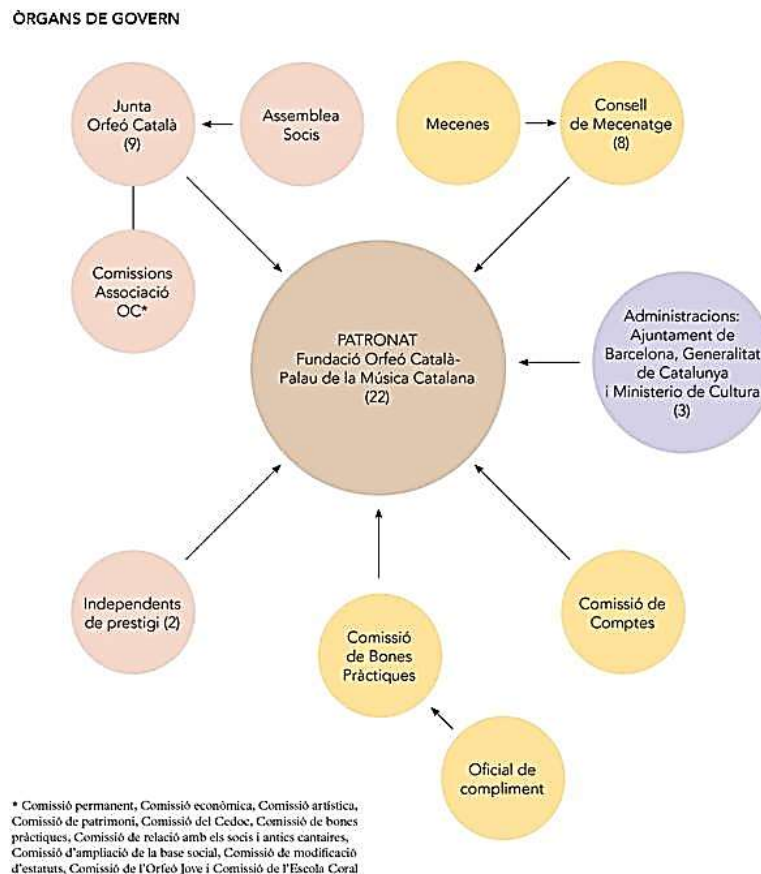
El Consejo de Mecenazgo creado por el Patronato se encarga de fomentar la colaboración social para financiar las actividades que se realizan, velar porque los mecenas participen, asegurar que sus recursos aportados se invierten adecuadamente, y representar a las personas físicas y jurídicas que aportan para darle andamiaje a todos los proyectos del PMC, educativos, culturales y sociales.

Existen dos Comisiones: De Cuentas y de Buenas Prácticas cuya función es de contralor con el fin de fortalecer el monitoreo respecto a la situación anterior. Es función de la Comisión de Cuentas supervisar el proceso de elaboración e integridad de la información financiera sobre la Fundación. Para esto se revisa la normativa y la aplicación adecuada de la contabilidad. Monitorea los sistemas de control interno y de gestión de riesgos. También eleva al Patronato lo concerniente al auditor externo, su elección, sustitución y contratación. Recibe al auditor para informarse sobre el plan de auditoría y los resultados., y verifica si las recomendaciones de este son tomadas en cuenta.

La Comisión de Buenas Prácticas también es un órgano colegiado e independiente. Se encarga de hacer un control normativo sobre los miembros de la Fundación incluyendo sus órganos de gobierno. Su documento base es precisamente el “*Código de Ética y Buen Gobierno*” que ya fue expuesto.

“Hay más comisiones, pero estas son las más relevantes. Está la comisión artística, hay más comisiones más porque se organizan para controlar distintos aspectos. Pero es verdad que después de lo que pasó debíamos ser ejemplares. Por eso vamos mucho más allá. De hecho, una broma que nos hacen los auditores es que no hay ninguna una entidad de nuestro tamaño que vayamos tan a fondo como vamos con vosotros. Pero eso a mí como responsable me da tranquilidad.” (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

Imagen 27 Marco Institucional (Gobierno)



Fuente: palaumusica.cat

5.4.3 Recursos

5.4.3.1 Recursos económicos

EL PMC realiza su gestión en base a 5 fuentes de ingresos: las visitas guiadas, los alquileres de las salas y las entradas de conciertos que se han incrementado en los últimos años y por otra parte se apoya en las subvenciones (las cuales han disminuido últimamente) y el mecenazgo que afortunadamente se ha mantenido y cuya gestión es muy específica como se verá a continuación. (Plan Estratégico 2019-2022)

En el año 2020, las subvenciones han provenido de las administraciones públicas: Ministerio de Cultura y Deporte (INAEM) (197.180 euros), Generalitat de Catalunya (1.499.943,05), Ayuntamiento de Barcelona (457.200 euros) y Ayuntamiento de Barcelona – Barcelona Obertura (200.000 euros). (Subvenciones Concedidas por parte de las Administraciones Públicas, 2020)

Se gestiona un sistema de mecenazgo¹⁷ que comprende a más de 90 mecenas, al día de hoy. Este se clasifica en 4 modalidades en función de las aportaciones que realizan: Mecenas de Honor (más de 75.000 euros), Mecenas Protectores (25.000 a 75.000 euros), Colaboradores (5000 a 25.000 euros), Amigos Benefactores (aportes inferiores a 5000 euros), Medios Colaboradores -medios de comunicación que gratuitamente publicitan y difunden la actividad del PMC-.

En base a la ley de mecenazgo española las aportaciones son mediante donaciones, convenios de colaboración o contratos de patrocinio publicitario. Esta última es la más utilizada. La contraprestación es comúnmente la cesión de las salas, entradas para los conciertos, visitas privadas o servicio publicitario. Con

¹⁷ Mecenas de Honor: Agrolimen, Grupo euromadi, Sabadell Fundació, Damm Fundació, Fundació "la Caixa", Havas Group, HP, Control Group, Transports Metropolitans de Barcelona.

Mecenas Protectores: Abertis, artypan global printers, Des Eventi y Spettacoli DL, Endesa, Fundació Fluidra, Fundació Gandara, Fundació Puig, Fundación Santander, Fundación Repsol, Santander, Moventia, Gramona, Grifols, KPMG, Fundación Salvat, Illy, Telefónica, Vesta, Mitsubishi Eléctric.

Colaboradores: Armand Basibagués-Masriera Joiersbalot Restauracióbankiacardoner Grupcatalonia Hotels & Resorts-coca-Colacol·Legi D'enginyers De Camins, Canals I Portscol·Legi Oficial D'optics Optometristes De Catalunyadeloitteeurofirms Groupfundació Antiques Caixes Catalanes - Bbvafundació Caixa D'enginyersfundació Castell De Peraladafundació Metalquimiahelvetia Compañía Suiza S.A. De Seguros Y Reaseguros la Fagedaquadissaba Infraestructures, S.A, Scasi Soluciones De Impresion S.L.

Amigos Benefactores: Ascensores Jordà, S.A. Fundació Antoni Serra Santamansinclos Interiorisme, S.L.Teatre Romeaveolia Serveis Catalunya S.A.U.

Medios Colaboradores: Ara.Cat, Europrfm, Catalunya Radio, Vocento, El Periódico, La Vanguardia, El Punt Avui +, Rac 1, Rac 105.

Herencias Y Donaciones: Srs. Maria Font Bernaus Y Lluís Carulla Canalssra. Ma. Àngels Quintana Carimsr. Rafael Terés Artigas

los aportes realizados se dinamiza la vida artística, la actividad coral y el mantenimiento del edificio. Uno de los objetivos actuales es lograr incrementar esta cantidad y además diversificar estas fuentes, en función de los nuevos desafíos y ambiciones que se han planteado en la programación. Actualmente se buscan patrocinios por parte de las compañías, para proyectos y tours particulares.

Se realizan coproducciones y además se rentan las salas a promotores externos que realizan actividades artísticas. Algunas entidades privadas-promotores externos son Ibercamera, Musicae de cámara, BCN Clàssics y NovAria.

5.4.3.1.1 Palau XXI

Dentro de los diferentes sistemas de contribución es de suma importancia el llamado Palau XXI. El Palau XXI es otra forma de contribución que supone la donación anual de 3000 euros, 300 de estos corresponden a la cuota de socio en el mismo período. De esta forma, todos los contribuyentes acceden a servicios especiales y exclusivos como pueden ser el poder presenciar ensayos de artistas o poder acceder a un cocktail privado con artistas de renombre como la mezzosoprano Joyce di Donato o el Director Sir John Elliot Gardiner, además de viajes musicales, exposiciones culturales, tratos preferenciales en abonos, entre otros beneficios VIP.

Colaboran en los proyectos, pero además son partícipes en las actividades, se comprometen y ponen el entusiasmo y el apoyo para poder llevar a cabo los proyectos y objetivos establecidos. Los aportes de los socios tienen dos destinos: las actividades del PMC (Orfeo Català, Proyecto Social o la Escuela Coral) y las tareas relacionadas con el mantenimiento del edificio Patrimonio Mundial.

El sistema de mecenazgo es sólo de empresas y Palau XXI llamamos (...) al proyecto de aportaciones de individuos, de carácter personal. Es verdad que en América está más desarrollado y también en Inglaterra, en los países del mundo anglosajón también, pero aquí en España no se ha desarrollado demasiado y es un camino que creemos de futuro". (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

5.4.3.2 Recursos Humanos

El staff del PMC se compone de 113 empleados clasificados en 7 grupos. Cada grupo responde a una categoría profesional. En el Grupo 1 tenemos a los Directores de Diferentes Áreas (10 empleados), Grupo 2 -Directores de coros (10), Pianistas (5), Profesores (8) y Cantantes (19), Grupo 3 -Responsables de Departamento (9), Grupo 4- Técnicos (11), Gestores culturales (12), Grupo 5- Administrativos (5), Grupo 6- Taquilles (8), Grupo 7- Auxiliares de recepción y conserjería (3) y Acomodadores (13). Sin incluir la seguridad social, la plantilla de 2018 muestra un desembolso para los salarios de 3.540.829 euros. (Plantilla, Relación De Puestos De Trabajo y Régimen Retributivo, palaumusica.cat, 2018)

Respecto a esto, dado que su estructura previamente era cuatripartita los empleados poseían contratos diferenciados. Luego de la reestructuración, en el año 2014, se realizó un Convenio Laboral Único armonizando las relaciones laborales teniendo en cuenta las diferencias. Hoy en día, por tanto, la Fundación OC-PMC cuenta con los siete grupos profesionales, pero amparados por este convenio colectivo común.

5.4.3.3 Recursos Artísticos y Técnicos

Otra de las características que la hacen ser una institución singular es que, como cuerpos artísticos, posee únicamente coros. No posee ni orquesta ni ballet.

“La mayoría de las salas de concierto del mundo tienen como entidad referente una orquesta, Filarmónica de Viena, Berlín, en nuestro caso por tradición histórica y por vocación, sólo los coros, es la actividad coral” (...) “estamos asociados con un par de orquestas de aquí de Cataluña que hacen un ciclo de 10-12 conciertos, pero es verdad que no tenemos una orquesta propia y no tenemos la vocación de tenerla. Hay la orquesta de Barcelona que tiene su sede en el Auditori y la orquesta del Liceu que tiene su sede en el Gran Teatre. Y ballet aún menos porque las características de la sala no permiten hacer ballet con normalidad. Estamos hablando de que no hay una caja estética. Es una Sala Auditorio, no hay foso, no hay caja estética, no hay peine y las entradas son limitadas por lo cual todo esto limita muchísimo las posibilidades de hacer algún tipo de ballet”. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

Los recursos artísticos y técnicos (destacados) con los cuales esta institución cuenta son: el propio edificio arquitectónico, los coros (incluyendo los coros de la escuela coral) mobiliario, utilería musical como los atriles y pianos, salas de ensayo (actualmente está la idea de crear una sala adicional) y el centro de documentación (C.E.D.O.C) que abarca el archivo musical y podríamos agregar al Palau Digital, aunque en este estudio se lo considera además una estrategia promocional creado para la ampliación de públicos y rebasar las fronteras. Con la creación de Palau Digital se está elaborando un Patrimonio Digital. En otras palabras, el PMC se va expandiendo, traspasando cada vez más fronteras y democratizando la cultura, dado que es accesible a todos los públicos, llegando a un alcance global.

5.4.3.3.1 Cuerpos Corales

Imagen 28 Coro Orfeó Català



Fuente: Plan Estratégico 2019-2022

- 1. Coro Orfeó Català*
- 2. Coro de Cámara (Cor de Cambra)*
- 3. Escola Coral del Orfeó Català (213 niños, adolescentes y jóvenes):*
 - Cor Petits (6 años de edad)*
 - Cor Mitjans*
 - el Cor Infantil. (Intermedio)*

- *Cor de Noies (Coro de Niñas)*
- *Cor Jove del Orfeó Català (jóvenes)*

5.4.3.3.1.1 Coro Orfeó Català

Es una sociedad coral fundada en 1891 por Lluís Millet y Amadeu Vives. El coro, es un coro amateur y cuenta hoy con más de 125 años. Es de gran importancia en la historia catalana, su cultura, su idiosincrasia, es ya tradición y patrimonio catalán. Por esta razón, aunque es un coro amateur, posee prestigio y es referente a nivel global realizando giras internacionales.

Por su propia naturaleza promueve la música coral. El mismo se compone actualmente de 105 integrantes (32 sopranos, 26 contraltos, 26 tenores y 21 barítono-bajos). Su repertorio se compone fundamentalmente de oratorios, sinfónico- corales y operísticos y ha sido dirigido por renombrados directores como Sir Simon Rattle, Gustavo Dudamel o Zubin Mehta.

El plan estratégico busca una mejora cualitativa tanto a nivel colectivo como individual y aumentar su participación con orquestas y directores, buscando sinergias. Además, se busca posicionar particularmente al Orfeó Català, independientemente del resto de los cuerpos corales, el fin es reforzar su personalidad propia, crear y robustecer su perfil artístico.

5.4.3.3.1.2 Coro De Cámara Del Palau De La Música Catalana

El Coro de Cámara es un coro de alta calidad con innovación y flexibilidad. Como su nombre lo indica es un coro de cámara (música para grupos reducidos y pequeños salones) compuesto por dieciséis (16) personas, cuatro (4) por cada cuerda (soprano, mezzo-contralto, tenor, barítono-bajo). Es un coro profesional que además de realizar sus propias performances, también se une en ocasiones al coro del Orfeó Català aportando calidad y nivel coral a la obra interpretada.

Los objetivos demarcados son el aumento de las calidades vía formación y evaluaciones regulares. Ampliar repertorio lograr más presencia internacional como coro embajador del PMC y de la música catalana.

De todos los coros, es el único remunerado (por ser un coro profesional). (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

5.4.3.3.1.3 Coros De La Escuela Coral De L'Orfeó Català

Además de los coros mencionados, el PMC cuenta con cinco (5) coros integrados por casi 213 chicos en total -de 6 a 25 años-. Estos, nacen de la **Escuela Coral Orfeó Català**. Esta escuela responde a uno de los proyectos (proyecto educativo, artístico y social) que la institución lleva a cabo, aunque es transversal a otros proyectos como se verá en breve. En primer lugar, se encuentra el Cor Petits, veintisiete (27) niños, de 6 y 7 años de edad. Sobre todo, esta etapa se focaliza en un ciclo introductorio de formación musical. Actúan junto con el resto de los coros de la escuela en tres instancias anualmente: en el Concierto de Año Nuevo, el Concierto de fin de curso y el Concierto de San Esteban, aunque también realizan actividades fuera del PMC. Posteriormente ingresan al Cor Mitjans (Intermedio), Treinta y cinco (35) niños de 8 a 10 años que interpretan variado repertorio coral infantil), el Cor Infantil, cincuenta y tres (53) chicos y chicas entre 11 y 16 años. Aquí, por primera vez, comienzan a interpretar y conocer repertorio sinfónico-coral (como *Carmina Burana* de Orff), además de interpretar canciones catalanas, Cor de Noies (Coro de Chicas), Treinta y nueve (39) voces blancas de 16 a 25 años. Su repertorio es esencialmente contemporáneo (con la excepción de la obra “Lacrimosa son io” del compositor romántico Franz Schubert) y Cor Jove Sesenta (60) jóvenes, 18 sopranos, 16 mezzos-contraltos, 12 tenores y 13 barítonos. Han realizado giras por toda Europa realizando repertorio principalmente de estilo barroco y clasicismo.

5.4.3.4 Centro De Documentación (C.E.D.O.C)

El Centro de Documentación es un centro que se ha especializado en todo lo referente a la historia tanto de Orfeó Català como del Palau de la Música Catalana. No sólo documentación sino también el propio archivo musical.

Se pensó en una biblioteca para dar apoyo a los socios y cantantes, así como también en formar un archivo musical. Ambas lograron consolidarse, la biblioteca musical y la sala de lectura para los miembros de la asociación, así como el archivo de partituras y documentos sobre la historia del OC y PMC. Ambos fundamentales para los coros y la investigación musicológica. Se busca incrementar su difusión a partir de exposiciones gratuitas para todo público en el PMC.

5.4.4 Oferta Cultural del PMC

- Espectáculos Públicos -Ciclos, Conferencias, otros eventos-
- Visitas Guiadas

5.4.4.1 Espectáculos Públicos

La actividad de la institución se organiza en temporadas anuales (2018-2019, 2019-2020, 2020-2021 y recientemente se presentó la temporada 2021-2022 (el día 21 de mayo). Cada temporada se conforma por programación propia de la institución de manera individual o mediante coproducciones y además programación externa donde se rentan las salas para otras representaciones artísticas.

Las temporadas se planifican con una anticipación de un año y medio o dos. Algunos elementos se planifican con más de dos años y otros en menor tiempo. Para las mismas se toma en consideración el hacer una programación interesante desde el punto de vista cultural, el atractivo del público y las posibilidades económicas.

“A mí me gusta decir que el deber de un programador es facilitar el reencuentro con repertorios y artistas, pero también el descubrimiento, ayudar a la gente a que descubra nuevos repertorios, a que descubra nuevos artistas, esto es un elemento alterno a la programación interesante. Hacer una programación interesante, atractiva y que sea económicamente sostenible, serían los tres pilares que tomamos en consideración.” (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

Para planificar la temporada se trabaja con “áreas de atención”. No se contabiliza exactamente el porcentaje de música catalana que se realiza o de otros estilos musicales pues es difícil de realizar. Lo que se procura es que haya un equilibrio de cultura catalana y cultura global y que estén las “áreas de atención” presentes: ellas son el repertorio catalán, la música contemporánea y la música antigua. Esto es debido a que no son tan demandadas entonces si se siguiera la tendencia del mercado quedarían debilitadas. Por ello se procura que estén incluidas en la programación.” (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

La temporada propia del PMC se organiza fundamentalmente por ciclos. Su sitio oficial da una breve descripción sobre cada uno y en base a esto cada producto cultural que es ofertado, se lo clasifica dentro del tipo de ciclo que corresponda. Incluso, cada producto puede pertenecer a más de un ciclo dadas las características particulares del mismo. Por ejemplo, un producto que comprende una soprano interpretando música barroca puede ser clasificado como *Vespres Barrocs al Palau* (Vísperas Barrocas en el Palau) y *Palau Grans Veus*. (Palau Grandes Voces).

En el primer plan estratégico se comenzaron a clasificar los productos culturales con la creación de los ciclos musicales y en el segundo plan se añadieron más clasificaciones. Se crean: Palau Bach sobre repertorio de Johann Sebastian Bach, *Palau Grans Veus* sobre conciertos de cantantes líricos destacados. En respuesta al objetivo establecido de la centralidad coral se crean los Ciclos Orfeó Català (Conciertos protagonizados por éste y los coros de la Escuela Coral junto con otras formaciones nacionales e internacionales de prestigio) y Ciclo *Cor de Cambra* (Coro de Cámara) Se invitan a directores renombrados para la interpretación de repertorio de alto calibre. Además, en base a otra de sus razones de ser (compromiso con la catalanidad) se crea el Ciclo Intérpretes Catalanes en el cual se invita a los artistas más destacados de Cataluña a interpretar obras y programas de compositores catalanes. Se puede ver en este caso la adición del hashtag #patrimoniocatalán.

El Palau busca ampliar el repertorio en cuanto a períodos y estilos con la intención de llegar a todos los públicos y lograr atraerlos al recinto; especialmente en canto coral. Por consiguiente, en cada nueva

temporada, no sólo tenemos ciclos que permanecen, sino que también se añaden nuevos¹⁸. Otro de los productos ofertados en el Plan anterior que se debe señalar es el llamado “Vinculació amb les arts” (Vinculación con las artes) apertura a otras manifestaciones artísticas no musicales, como los diálogos sobre el legado arquitectónico de Domenech i Montaner con artistas plásticos.

Se debe destacar el ciclo “Primer Palau”, este ciclo en realidad, tiene más de 25 años y da apoyo a los jóvenes talentos, puesto que aquí tienen la oportunidad de debutar en la Sala de Conciertos o en la Sala Petit Palau, con la intención de encaminar y dar impulso a su carrera profesional.

*5.4.4.1.1 Palau Grans Veus**¹⁹

Las grandes voces de la lírica (Divos, Divas, Prima Donnas) exponen su virtuosismo vocal en obras del barroco, *belcanto*, verismo, romanticismo y todos los estilos y períodos musicales.

5.4.4.1.2 Palau Piano

Un encuentro con los grandes pianistas de la actualidad, celebridades o nuevas promesas interpretando obras de todas las épocas.

*5.4.4.1.3 Palau Bach**

Obras del compositor barroco Johann Sebastian Bach interpretadas por especialistas en su instrumento (voz, clave, órgano, etc)

¹⁸ De la temporada anterior (2019-2020) se encuentra: Ciclos de óperas *Mozart* (Dirige *Renée Jacobs*), Integral del trabajo de *Bach* para el clavicordio con *Benjamin Alard*, los ciclos de *Lieder de Schubert* con *Mark Padmore* y *Paul Lewis*, la integral de Sonatas para violín y piano de *Beethoven* *Leonidas Kavakos* y *Enrico Pace*, tres grandes oratorios con *William Christie* y *Les Arts Florissants*, *Jordi Savall* con repertorios inexplorados por sí mismo. Se busca ampliar el espectro del tiempo desde *Monteverdi* hasta hoy. Abarca todos los períodos y estilos y llegar a los compositores más importantes de la actualidad. También se encuentra la Temporada Con Compositores Invitados.

En la Nueva Temporada 2021-2022 se ha presentado como ejemplo Palau Ópera, producción propia de la institución. Esta clasificación en la temporada 2020-2021 no se encontraba.

¹⁹ *Creados en el primer Plan Estratégico, continúan en el actual.

*5.4.4.1.4 Palau Cambra**

Veladas con solistas y formaciones interpretando repertorio camerístico de alto nivel. Aquí podemos encontrar lieder (canciones alemanas) de Schubert, Schumann, Wolf, Brahms, Mahler, Wagner y otros compositores de habla alemana, chansons (canciones en lengua francesa como las obras de Fauré o Liszt), canciones rusas (Rachmaninov), checas (Dvorak), etc. Todas ellas, obras de música de cámara (para pequeños salones). Estas anteriores en el caso de piano y voz pero también se encuentran otras obras como son los dúos de piano e instrumentos de cuerda y otros ensemble instrumentales como tercetos, cuartetos, quintetos, sextetos, septetos o septiminos y octetos.

5.4.4.1.5 Palau Cambra Lied

En este caso se acoge la Schubertiada, obras de F. Schubert para difundir jóvenes cantantes, promesas líricas, a nivel internacional. Esta actividad es realizada con la colaboración de la Asociación Franz Schubert y el Centro Nacional de Difusión Musical. Asimismo, se interpretan obras de Robert Gerhard y Joan Manén en conmemoración del 50 aniversario de su muerte.

5.4.4.1.6 La Casa dels Cants (Casa de las canciones)

Es un ciclo para la música coral. Aquí los coros del PMC como otras formaciones corales realizan sus conciertos de manera individual o junto con otros coros amateurs de alto nivel, bajo la batuta de directores de renombre actual. Programas eclécticos, colaborando, por ejemplo, Tallis Scholars con el Cor Jove del Orfeó Català cantando Spem in alium de 40 voces creado por Thomas Tallis o el Balthasar Neumann Chor interpretando el Vía Crucis de Liszt. Asimismo, se ofrece la Shubertiada con el dramaturgo Julio Manrique.

*5.4.4.1.7 Cicle Coral Orfeó Català**

El canto coral es el protagonista aquí: formaciones del PMC y la Escuela Coral junto a prestigiosas formaciones invitadas nacionales e internacionales.

5.4.4.1.8 Palau Fronteres

Momentos musicales con una programación no convencional, innovadora y buscando mostrar nuevas formas experimentales. nuevas perspectivas musicales y escénicas. (ciclo para la música contemporánea y experimental)

5.4.4.1.9 E.C.H.O. Rising Stars

Temporada organizada por *European Concert Hall Organisation* (E.C.H.O). Se trata de una gira por Europa, específicamente por los auditorios que forman parte de esta organización. E.C.H.O, convoca a artistas o grupos de cámara para participar en el programa apoyando, de esta manera, su formación artístico-profesional. Así, se dan a conocer al público internacional. Simultáneamente se difunden creaciones musicales de compositores de nuestro tiempo.

5.4.4.1.10 Simfònics al Palau

Este ciclo es brindado por la Orquesta Sinfónica del Vallés performances realizadas las tardes de los días sábados. Entre las obras ejecutadas se encuentran *Carmina Burana* de Orff, *El carnaval de los animales* de Saint-Saëns, *La flauta mágica* de Mozart, la *Sinfonía Pastoral (sexta)* y la *Novena* de Beethoven, *Scheherezade* de Rimsky-Korsakov, *El sueño de una noche de verano* de Mendelssohn, *El anillo del nibelungo* de Wagner, vales y marchas de la familia Strauss y dos estrenos de Marc Timón.

5.4.4.1.11 Vespres Barrocs al Palau

Ciclo de la orquesta barroca Vespres d'Arnadí que comprende *Las cuatro estaciones*, concierto de arias con la mezzo Vivica Genaux (USA), *Stabat Mater* de Pergolesi con el Cor de Noies de l'Orfeó Català y dirección escénica de Marc Rosich (versión teatral)

5.4.4.1.12 Tardes al Palau

Ciclo que celebra los 100 años de la fundación de la Orquesta Pau Casals realizando un concierto homenaje con obras de Bach, Mozart y Schumann, bandas sonoras de películas, música de copla y sardanas del

compositor invitado del Palau, Marc Timón, el estilo musical *barber shop* y transcripciones para banda de obras orquestales de Richard Strauss

5.4.4.1.13 Estiu al Palau (Verano en el Palau)

Espectáculos que se realizan durante la temporada de verano. Comprende tanto música culta como música popular.

*5.4.4.1.14 Intèrprets Catalans**

Ciclo dedicado a los intérpretes de Cataluña. Músicos y formaciones de cámara presentes en la programación del PMC.

*5.4.4.1.15 Concerts Familiars al Palau**

Ciclo organizado para la familia brindando conciertos y talleres para ellos. Momento integral de las artes ya que la familia interactúa con lo musical y otras formas artísticas. (Proyecto educativo)

5.4.4.1.16 Itinerari: Obertura

“Cuatro conciertos seleccionados con precios especiales y contenidos complementarios para multiplicar la experiencia en vivo” Se presentan dos ofertas de iniciación a la música clásica. Sobre todo, es un tipo de itinerario de introducción, al abonar se entregan materiales para poder conocer el/los conciertos previamente y comprenderlos para posteriormente, al finalizar, realizar comentarios al respecto en la misma sala cuando queda vacía visitando el escenario desde atrás, pisándolo y de esta forma, descubrir otros espacios de la sala.

5.4.4.1.17 Itinerario: Ilustradas

Itinerario de cuatro conciertos para explorar técnicas y acercamientos a la ilustración. Comprende talleres para expresar la sensación en vivo. Sesiones en el Mirador del Palau con cuatro ilustradoras que ayudan a poder expresarse artísticamente.

5.4.4.1.18 Conferències 'Perspectives'

Conferencias o encuentros semejantes con personalidades de las artes y el pensamiento.

5.4.4.1.19 L'Hivernacle

L'Hivernacle (el invernadero) es el espacio de reflexión para completar la programación, un lugar de intercambio de ideas. En otras palabras, es el laboratorio del recinto donde se realizan itinerarios y otras actividades para comprender y enriquecerse de las experiencias musicales del PMC y la ciudad de Barcelona. Es un espacio para participar y aprender sobre la música y resto de disciplinas artísticas. Este abarca: Itinerarios de Conciertos, Conferencias, Audiciones, Artistas invitados de la temporada, Diálogos artísticos, Exposiciones del C.E.D.O.C y Lecturas

5.4.4.2 Visitas Guiadas

Esta oferta es de gran importancia dado el gran flujo turístico que se recibe lo que se traduce en ingresos económicos y donde, sobre todo, se trasmite los valores que posee el PMC lo cual lo “catapultó” como única sala de conciertos Patrimonio de la Humanidad. Es crucial en cuanto a ingresos económicos porque pone de manifiesto la dependencia de la institución con el turismo.

En las visitas se realiza una presentación audiovisual de unos 15 minutos de duración donde se explica al público sobre su historia y sobre la declaración como Patrimonio Mundial. El PMC, a los efectos de brindar una alta calidad de servicio en las visitas otorga a los guías una buena formación y estabilidad laboral. Así poseen los conocimientos interiorizados y conocen en detalle la arquitectura del edificio. En las visitas se

explica el modernismo catalán y la singularidad del PMC con el mundo musical. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

Se ofrecen diferentes modalidades de visita y para todos los públicos, con servicios exclusivos.

5.4.4.2.1 Visita libre

Esta visita tal como se expresa es libre. Se dispone de una autoguía la cual puede ser descargada al móvil, allí hay explicaciones del recinto, imágenes del mismo, música, vídeo y concierto en 360°.

5.4.4.2.2 Visita Open Date

Se realiza la compra sin tener que definir el día específico, es el día que el visitante quiera. Este cupón puede ser canjeado dentro de los 12 meses a partir del día de la compra. Es una modalidad además de regalo para un tercero. Esta entrada también incluye visita libre con audioguía con idioma a elección.

5.4.4.2.3 Visita Guiada Grupos

Esta es una visita con guía profesional donde se explica desde la historia del PMC, sus orígenes y los artistas que plasmaron su arte en el recinto en vitrales, mosaicos, columnas, conjuntos escultóricos, incluyendo la experiencia de estar sobre el escenario. Las visitas se realizan con un máximo de 15 personas tomando las medidas de distancia y seguridad dada la situación actual.

5.4.4.2.4 Visita Inspira

Taller de acuarela y visita con la ilustradora Gala Pont donde el visitante pasea pintando las decoraciones de vegetación que posee el edificio, los grupos escultóricos, las musas de la música y toda su iconografía en general. Comienza con el Taller de Acuarela al espacio Raima de Calle Condal y continúa con la visita al PMC (en la sala de conciertos).

5.4.4.2.5 Toccata y Fuga-Escape Room

Room Escape es para grupos de 4 a 8 personas, el propósito es encontrar y destruir el informe de la bomba atómica escondido en el PMC e impedir que caiga en manos de rivales. *"El Agente 046 y su equipo accederán al Palau de la Música Catalana simulando una visita guiada, los recibirá un agente infiltrado como guía del Palau que les ayudará el máximo posible. Un vehículo de apoyo dará ayuda externa para vigilar a los espías enemigos que sabemos que también se encuentran en el edificio buscando el informe"* (palaumusica.cat, s/f)

5.4.4.2.6 Visitas Especiales

5.4.4.2.6.1 Visita accesible para grupos

Tal como dice su nombre es una visita guiada por guías especiales. Se adapta a las diferentes condiciones de los visitantes sean dificultades de movilidad, con lenguaje de signos o para invidentes. Por este último al PMC se le otorgó el premio "Barcelona Sustainable Tourism a las Buenas Prácticas". El edificio como veremos posteriormente se ha reacondicionado rompiendo las barreras y haciéndolo accesible para todos. El recorrido es el siguiente: zona del Foyer, escalera noble, Sala Lluís Millet y Sala de Conciertos donde el órgano del PMC ofrece un pequeño concierto. Para este público, el costo de la visita grupal es de 11 euros.

5.4.4.2.6.2 Palau Choir Experience

Se visita la Sala de Ensayo del Orfeó Català. Allí se preparan y calientan la voz durante 10 minutos, posteriormente se visitan las zonas más destacadas del PMC. Finalmente se canta la canción preparada en la Sala de Ensayos, pero en esta instancia, en el escenario de la Sala de Conciertos.

5.4.4.2.6.3 Open Palau

El objetivo es poder percibir la sala de conciertos antes de la energía del público, los músicos y los técnicos, totalmente vacía. Visitar el despertar del PMC, de sus salas. Disfrutar el amanecer y su impacto de iluminación con la belleza de la sala a primera hora de la mañana. En otras palabras, poder experimentar la pureza de lo diáfano del recinto.

5.4.4.2.6.4 Palau Exclusive

Es una visita individual. Sólo una persona exclusivamente con un guía a disposición. Se visita primeramente el Foyer, a continuación, la escalera noble, la Sala Lluís Millet, la Sala de Conciertos. Posteriormente, se sube al segundo piso, para observar la claraboya y finaliza con un pequeño concierto del órgano del PMC.

5.4.4.2.6.5 Palau Music Experience

Esta visita comprende la Sala de Conciertos con un breve recital de piano o de órgano de 20 minutos de duración. Se visita toda su arquitectura, explicando sus elementos: la piedra, el mosaico, la cerámica, el vidrio y el hierro forjado y la mágica experiencia musical que se vive allí al escuchar obras de Bach, Chopin, Mozart y otros grandes compositores. Se expone al PMC como "la más bella caja de música", "placer para la vista y los oídos" y con la intimidad del amanecer para poder contemplar aún más su belleza.

5.4.4.2.6.6 Palau Ruta de Flores

El PMC posee más de 2000 rosas en su recinto, en diferentes tipos de arte. Esta es una visita detallada de su Sala de Conciertos donde se observa detenidamente el jardín de piedra, los mosaicos, las cerámicas y hierro forjado. Se analiza el vínculo de las flores con el Modernismo y su simbología. La visita finaliza con la fachada del recinto donde se ubica la escultura de San Jorge, patrón de Cataluña.

5.4.4.2.6.7 Visita Live Organ

El sitio oferta esta modalidad, pero al momento no aparece disponible. Es un servicio adicional, para completar la visita ofreciendo un recital en vivo del órgano del PMC

5.4.4.3 Precios y características

Tabla X Precio de las Visitas Guiadas, duración e idiomas en que se brindan

MODALIDAD	HORARIO	DURACIÓN	IDIOMAS	PRECIO
Visita Libre	10:00-15:30 h	50´	Catalán, Castellano, Inglés y Francés	10 Euros*
Visita Open Date	9 a 15.30 h	50´	Catalán, Castellano, Inglés y Francés	10 Euros
Visita Guiada Grupos	9 a 15.30 h	50´	Catalán, Castellano, Francés, Inglés y Italiano	14 Euros
Visita Inspira	de 11 a 13 h	120´	Catalán	25 Euros
Toccata y Fuga Escape Room	----	90´	Catalán, Castellano y Inglés	27 Euros
Visitas especiales				
Visita Accesible para grupos	Visitas concertadas y 9 a 15.30 h	55´	Catalán, Inglés y Castellano	11 Euros
Palau Choir Experience	10 a 15.30 hs, posibilidad de acordar otros horarios	55´	Catalán, Castellano, Francés, Inglés, Italiano, Portugués, Alemán, Japonés, Chino y Árabe	Sin precio.
Open Palau	8 h	55´	Italiano, Chino, Árabe, Japonés, Portugués, Castellano, Alemán, Catalán, Inglés y Francés	Sin precio.
Palau Exclusive	10 a 15.30 hs, posibilidad de acordar otros horarios	55´	Catalán, Castellano, Francés, Inglés, Italiano, Portugués, Alemán, Japonés, Chino y Árabe	Sin precio.
Palau Music Experience	10 a 15.30 hs, posibilidad de acordar otros horarios	55´	Catalán, Castellano, Francés, Inglés, Italiano, Portugués, Alemán, Chino, Japonés y Árabe	Sin precio.
Palau Ruta de las Flores	10 a 15.30 hs, posibilidad de acordar otros horarios	55´	Catalán, Castellano, Francés, Inglés, Italiano, Portugués, Alemán, Chino, Japonés y Árabe	Sin precio.
Otras Visitas				
Visita Live Organ	No especifica	50´	No especifica	20 Euros

Elaboración propia a partir de datos de Palau de la Música Guided Tours (palaumusica.cat)

* Si el grado de discapacidad es inferior al 65%, el coste de la visita es de 8 euros y en el caso de ser superior a este porcentaje, el coste de la visita es gratuito.

5.4.5 Precios-Abonos-Modalidades-Puntos De Venta

Imagen 29 Plano de la Sala de Conciertos

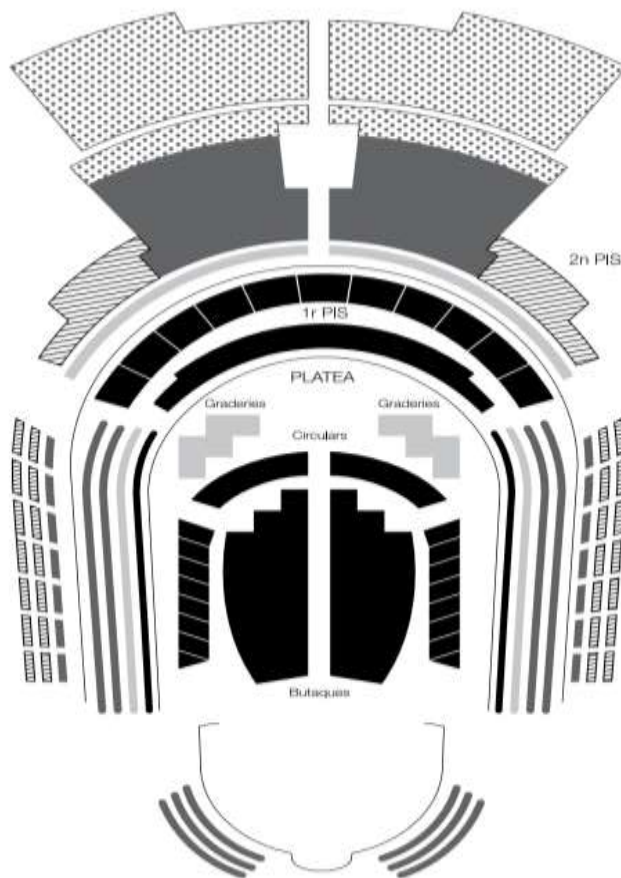
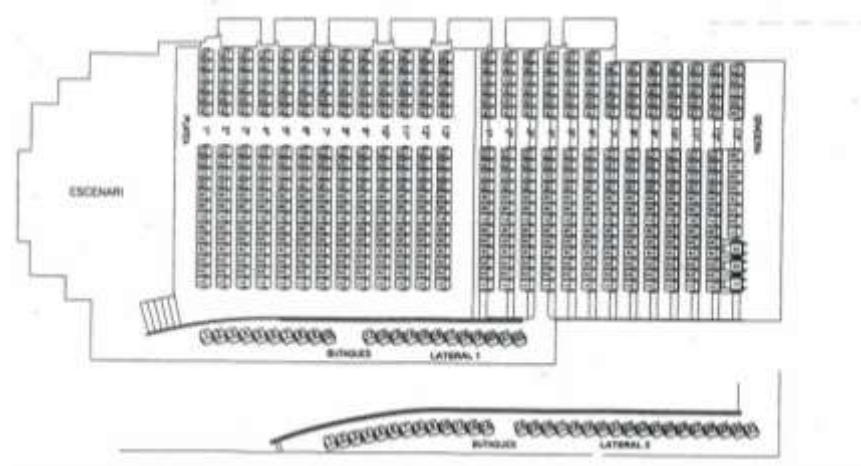


Tabla XI Referencias sobre las partes del Plano de la Sala de Conciertos

a	Butacas, palcos y circulares platea, 1er piso centrales y fila 1 lateral. Palcos del primer piso
b	Gradas platea, 1er piso fila 2 lateral y 2do piso fila 1
c	1er piso fila 3 y 4 lateral, 2do piso filas 2 a 11, Palcos del segundo piso fila 1 lateral y Galerías de órgano.
d	2do piso filas 12-24
e	Localidades sin visión: palcos del 2do piso filas 2 y 3, y 2do piso, filas 2 a 5, sección lateral.
INFO	Este es el esquema general a modo de orientación. El mismo puede ser modificado en función del tipo de concierto

Imagen 30 Plano de la Sala Petit Palau



La Sala de Conciertos, sala principal del Palau, tiene capacidad para 2049 personas distribuidas en: Platea (688), Anfiteatro (32) Segundo piso (910), Galerías del órgano (82), Reservadas (48). Sala para realizar presentaciones operísticas, conciertos orquestales, sinfónico-corales, música de cámara y otros eventos de alto calibre.

Por otra parte, la sala Petit Palau posee un aforo de 538 localidades. Sobre todo, es utilizada para realizar conciertos de música de cámara y eventos tales como conferencias, congresos, convenciones, reuniones empresariales, entre otros.

Los precios se establecen de acuerdo, al tipo de performance y la ubicación seleccionada por el público, aunque algunas representaciones poseen precio único independientemente de la ubicación. Se realizan los pagos particulares por cada evento artístico, pero además existen abonos de 3 tipos, pero de selección libre: Micro-abonos (hasta 4 conciertos), A-4 Que abarca de 4 a 9 conciertos a libre elección (dentro de la temporada propia del PMC) con un descuento del 15% por otra parte, A-10, que integra más de 10 conciertos con un descuento del 25%. También existen abonos por tipo de ciclo²⁰ cuyos precios son muy variados

Los Abonos brindan una serie de beneficios: Descuentos en ciclos completos de la programación propia del PMC, 50% de descuento a menores de 35 años, descuentos para otros ciclos aparte del ciclo abonado con la excepción de Palau 100 (los grandes conciertos). Además, los abonados quedan exentos del cobro de comisiones en Taquillas. El mismo puede abonarse de manera fraccionada sin recargos y pueden canjearse entradas por otros espectáculos de la temporada. Se recibe atención preferencial (para reservas y ventas) y contacto preferencial, precios especiales en visitas guiadas (a 9 euros), en tienda, Café Palau y Parking y recibimiento gratuito de la Revista Musical Catalana

²⁰ Los ciclos que poseen abono propio son Palau 100, Palau Grandes Voces, Palau Ópera, Palau Bach, Palau Piano, Palau Cambra, Sinfónicos en el Palau, Tardes en el Palau. El Primer Palau, Conciertos Beethoven ("Abonos de ciclos") y los precios promocionales para diferentes colectivos, jóvenes, regalos al PMC son llamados "Abonos a la carta".

Otras promociones y descuentos especiales: En función de llegar a todos los públicos, no sólo en la amplia oferta cultural que brinda, también ofrece descuentos para todos los segmentos sociales. Así podemos ver beneficios en los precios para los socios del Orfeó Català, familias con alto número de integrantes, familias monoparentales y de acogida, parados, jubilados, aquellos con carnet de bibliotecas de Barcelona y Cataluña, discapacitados de porcentaje mayor al 33%, menores de edad con discapacidad mayor al 33%, y hasta 3 personas que le acompañen, menores de 35, descuento del 30% en entradas individuales. Además, para fomentar la participación de los jóvenes existe Grada Joven (butacas seleccionadas a menor precio), entradas a precio reducido por *Escena 25* o entradas gratuitas por la plataforma para incentivar que los alumnos de E.S.O. vayan a ver cultura, *Quadern Cultura*.

Otros tipos de venta es la modalidad de regalo, el regalo de un monto para que el beneficiario vaya a ver espectáculos: Cheques de regalo por cantidades que van de 25 a 150 euros para la temporada propia del Palau.

Los Puntos de Venta son: Venta en las taquillas, venta telefónica, servicio de atención al abonado, y reservas de grupos por correo electrónico. Además, vía Facebook mediante la opción de compra se llega hacia la página oficial o directamente desde la página oficial (on line) y además desde *Escena 25* y *Quadern Cultura*.

5.4.5.1 Ejemplos De La Oferta Cultural – Programación Propia -Precios De Entradas

Tabla XII Ejemplos de Oferta Cultural en la Programación Propia del PMC

Oferta Cultural Por Ciclos y otros productos culturales	Obra-Repertorio y/o Intérprete	Precio/s	Sala	Organizado por la Fundación
<i>Palau 100</i>	Las cuatro estaciones de Vivaldi - Venice Baroque Orchestra & Siranossian	de 20 a 90 €	Sala de Conciertos	Fund.Orfeó Català-Palau de la Música (FOC-PMC)
<i>Palau Grans Veus</i>	Philippe Jaroussky & Emöke Barath - Storia di Orfeo - Ensemble Artaserse	de 20 a 100 €	Sala de Conciertos	FOC-PMC
<i>Palau Piano</i>	Alba Ventura, piano - Integral de Iberia de Albéniz	de 15 a 25 €	Sala de Conciertos	FOC-PMC
<i>Palau Bach</i>	Pasión según San Mateo de Bach - Centenario del estreno con el Orfeoó Català	20 a 48 €	Sala de Conciertos	FOC-PMC
<i>Palau Cambra</i>	Gautier Capuçon, violoncello - Homenaje a Pau Casals	35€	Sala de Conciertos	FOC-PMC y Fundació Pau Casals
<i>Palau Cambra Lied</i>	Anna Alàs i Jové, mezzosoprano	15€	Petit Palau	FOC-PMC en colaboración con l'Associació Franz Schubert de Barcelona y el Centro Nacional de Difusión Musical
<i>La Casa dels Cants)</i>	Cor Jove de l'Orfeó Català & Gregory Maqoma - Broken Chord	15€	Sala de Conciertos	FOC-PMC
<i>Cicle Coral Orfeoó Català</i>	Musica Reservata de Barcelona Missa de Magrané (Música del Renacimiento y Contemporánea)	15€	Petit Palau	FOC-PMC
<i>Palau Fronteres</i>	Orquestra Simfònica de l'ESMUC - K. SAARIAHO: Notes!on!Light J. GUINJOAN: Pantonal I. STRAVINSKY: El pájaro de fuego	20€	Sala de Conciertos	FOC-PMC
<i>E.C.H.O Rising Stars</i>	Cristina Gómez, oboè - Joven talento internacional presentado por el Palau de la Música Catalana y el Auditori	10€	Petit Palau	FOC-PMC
<i>Simfònics al Palau- Itinerari: Obertura</i>	La Novena de Beethoven -Orquestra Simfònica del Vallès	de 18 a 68 €	Sala de Conciertos	Orq.Simfònica del Vallès Y FOC- PMC
<i>Vespres Barrocs al Palau</i>	Vivica Genaux & Vespres d'Arnadí —La Cort de Dresden	de 18 a 56 €	Sala de Conciertos	FOC-PMC y Orq.Simfònica del Vallès
<i>Tardes al Palau</i>	Tossudament Llach - Simfònica de Cobla i Corda de Catalunya	20€	Sala de Conciertos	FOC-PMC
<i>Intèrprets Catalans</i>	Elena Copons, soprano	15€	Petit Palau	FOC-PMC
<i>Concerts Familiars al Palau</i>	Twinkle Twinkle Baby's Star -Concierto para bebés de 0 fins a 5 años (English & Catalàn)	Bebés-Niño 8 € Adultos 15 €	Petit Palau	FOC-PMC
<i>Itinerario: Ilustradas</i>	Only the sound remains' de Saariaho	de 20 a 50 €	Sala de Conciertos	FOC-PMC
<i>Conferències 'Perspectives'</i>	Speculative intimacy con Alicia Kopf	5€	Petit Palau	FOC-PMC
<i>L'Hivernacle</i>	““El Palau, templo de J. S. Bach”. Con Joan Vives - Conferencias de divulgación musical	Entrada libre	Petit Palau	FOC-PMC

Elaboración Propia a partir de datos del sitio oficial del PMC (palaumusica.cat)

5.4.5.2 Ejemplos de Oferta Cultural- Programación Externa o coproducciones y Precios de entradas

Tabla XIII Ejemplos de Producciones Externas y Coproducciones

OTROS CICLOS Y FESTIVALES				
Ciclos, otras ofertas (Productos)	Obra-Repertorio y/o Intérprete	Precio/s	Sala	Organizador
<i>La Casa dels Cants-GREC Festival de Barcelona</i>	Cor Jove de l'Orfeó Català & Gregory Maqoma - Broken Chord	15€	Sala de Conciertos	FOC-PMC
<i>66è Concurs Internacional de Música Maria Canals de Barcelona</i>	66è Concurs Internacional de Música Maria Canals de Barcelona - Prova Final	de 10 a 35 €	Sala de Conciertos	Concurs Maria Canals
<i>Orquestra Simfònica Camera Musicae</i>	El Requiem de Mozart - Salvador Mas & Cor Francesc Valls & OCM	de 18 a 56 €	Sala de Conciertos	Orquestra Simfònica Camera Musicae
<i>Barcelona Classic Festival Nights</i>	Homenaje a Hans Zimmer y otros grandes del cine - Royal Film Concert Orchestra Fernando Furones, director	de 24 a 65 €	Sala de Conciertos	Fundación Excelentia
<i>Guitar BCN 2021</i>	Pat Metheny - Presentación del nuevo disco 'Desde este lugar'	de 30 a 75 €	Sala de Conciertos	The Project
<i>52 Voll-Damm Festival Internacional de Jazz de Barcelona</i>	Jazz at Lincoln Center Orchestra & Wynton Marsalis	de 38 a 78 €	Sala de Conciertos	The Project
<i>De Cajón! Festival Flamenco de Barcelona</i>	Estrella Morente - en concierto	de 18 a 45 €	Sala de Conciertos	The Project
<i>22 Festival Mil·leni</i>	Carlos Nuñez - Fiesta de Fin de Año	de 18 a 48 €	Sala de Conciertos	Concert Studio
<i>Maestros de la Guitarra</i>	Homenaje a Paco de Lucía - Barcelona Guitar Trio & Dance	de 30 a 35 €	Sala de Conciertos	Poema, SL
<i>NovAria Concerts</i>	Los genios de Mannheim - Filtz - Haydn - Mozart	de 28 a 58 €	Sala de Conciertos	NovAria Artists
<i>Cicle d'òpera NovAria</i>	La Traviata, de G. Verdi - Òpera escenificada en dos actos	de 38 a 68 €	Sala de Conciertos	NovAria Artists
<i>Gran Gala Flamenc</i>	Gran Gala Flamenco - Chicuelo & José Maldonado	de 30 a 40 €	Sala de Conciertos	Daniela Eventi y Spettacoli Musica & Musica

5.4.6 Estrategias Promocionales – Difusión

5.4.6.1 Turismo de Barcelona

El PMC ha realizado tratativas con Turismo de Barcelona y con la Ruta de Modernismo, es decir a nivel de proximidad, pero no ya a nivel internacional. En esta última línea se realizan gestiones, aunque todavía se encuentra proceso de cristalización, para atraer coros que viajen y canten en la institución. Ya ha comenzado a ocurrir con algunos coros americanos, pero es algo que debe aún consolidarse. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

Dentro de Turismo de Barcelona, se ha encontrado tres formatos promocionales de la institución. Se invita a la *“Temporada de Conciertos de la Guitarra Española”*, donde se interpretan compositores tales como Bizet, Falla, Rodrigo, Albéniz y Tárrega y dentro del marco *“a modernista architectural gem”*. El segundo visualizado es como *“Arte Flamenco en el Palau de la Música Catalana”* donde se promociona el espectáculo donde intervienen bailaores, percusionistas, guitarristas, flautistas y otros artistas, realizando un programa de danzas tales como tango, la Soleá por bulerías and seguriyas y alegrías, bulerías y tanguillos. Por último, se lo promociona como una gema del art nouveau, Patrimonio Mundial, es decir desde el aspecto arquitectónico ofertando las visitas guiadas. (barcelonaturisme.com, s/f)

5.4.6.2 Revistas Digitales y Asociaciones Internacionales

Varias han sido las estrategias implementadas para impulsar la institución. En su primer plan, el propósito fundamental respondió a salir de la coyuntura tan compleja en la cual se encontraba. Por eso, el lema del plan fue denominado *“La recuperación de los valores fundacionales”*, buscando, como ya se mencionó, recuperar la confianza de todos los *stakeholders*, principalmente del pueblo catalán. El plan, por ello, se centró en recuperar y fortalecer su imagen corporativa, cultural y artística.

Sus objetivos se enfocaron en la centralidad coral, desarrollo de la programación con personalidad propia, incremento del público, llevar adelante los proyectos educativos, conseguir más participación social, comprometerse con la sociedad, los valores patrimoniales, la internacionalización con la *European Concert Hall Organisation* (E.C.H.O) y además hacer efectivo el plan creado. El segundo plan se focaliza en continuar estos objetivos añadiendo aumento de la calidad, búsqueda de indicadores de excelencia, generar sentimiento con la comunidad, mayor arraigo con ella; en otras palabras, aumentar el sentido de pertenencia. Se menciona expresamente la creación del *Palau Digital*, ampliar aún más la programación para llegar a todos los públicos, así como también amplificar los proyectos sociales y educativos dándole suma importancia al proyecto Palau Vincles (Clavé XXI). Con esta base se pueden comprender las diferentes herramientas o estrategias promocionales ejecutadas. Por consiguiente, el PMC es promocionado mediante diversas herramientas:



Fuente: palaumusica.cat

Se realizan viajes dada la gestión para integrar la *red E.C.H.O*, red de auditorios más importantes del continente europeo. Sus coros, realizan viajes por Europa con el objetivo de internacionalizar a la institución. Se les llama “embajadores” del PMC como representantes genuinos de él. Esto es una forma de darlos a conocer, aumentar su visibilidad frente al ojo público internacional. El PMC también es miembro de ASCOLTA y The European Network for Professional Chamber Choirs (TENSO) entidad que ha incluido al Coro de Cámara del Palau y además participa en Barcelona Obertura & Barcelona Obertura Spring Festival. Barcelona Obertura fue impulsada por Barcelona Global. El propósito es la proyección internacional de la programación del PMC, pero además de L’Auditori de Barcelona, el Teatro del Liceu e Ibercamera. Hablamos de un proyecto grupal de estas instituciones para promocionar a Barcelona como destino turístico de la ópera, la música clásica, sobre todo dirigido al turismo especializado y con interés en estos contenidos.

Además de ello, tenemos su promoción a través de la difusión de la actividad cultural en *la Revista Musical Catalana*. Esta revista nació gracias a la Asociación Orfeó Català en el año 1904 con dos fines, uno musicológico y otro de divulgación de lo que acontecía en el ámbito musical catalán. Su trabajo se

interrumpió en 1936 debido a la Guerra Civil, pero en 1984 el Consorcio del PMC llevó adelante gestiones para poder reanudar su publicación. Se asoció con la emisora Catalunya Música y con Escuela Superior de Música de Cataluña - *la ESMU*-. (revistamusical.cat, 2020). Lleva alrededor de 372 publicaciones donde se publica la actividad del PMC. La misma posee una sección especial de *La casa dels cants*, enfocado a difundir en especial, la actividad coral de la institución.

Actualmente, dentro de los objetivos se busca actualizar el formato de la revista en el ámbito digital y su accesibilidad en internet y R.R.S.S. En consonancia con la búsqueda de mayor público, también se busca el incremento de los lectores y seguidores. Por este medio, analizar la tendencia tanto de la comunidad de músicos e interesados en la música en y de Cataluña, pero además ver las tendencias e intereses de los lectores.

Una de las últimas novedades como estrategias promocionales es la creación del antedicho *Palau Digital* con el mismo objetivo de internacionalizar a la institución, traspasar fronteras y conseguir que el PMC sea accesible para todos los públicos, independientemente del lugar donde se encuentre, es decir, democratizar el contenido de la institución y proyectarlo globalmente. El sitio web del PMC lo define como “*la extensión virtual de la oferta del PMC y el Orfeó Català. Un espacio con grabaciones, conferencias, masterclass, encuentros con artistas y contenidos de divulgación musical y de nuestro patrimonio*” En esta plataforma es donde se encuentra difundida la Revista Musical Catalana.

5.4.6.2 Posicionamiento en Redes

Con el mismo fin, así como búsqueda de interactividad, se da gran importancia a las R.R.S.S. Además, no sólo posee perfil en redes el PMC sino cada uno de sus coros, el Café Palau y el Centro de Documentación de manera de multiplicar los canales promocionales y llegar a todos los segmentos de mercado. Aquí, en búsqueda de posicionamiento y mayor visibilidad se observa el uso de palabras clave, uso del *Streaming*, videos, imágenes, lo cual será analizado en unos instantes. Sin embargo, no se ha encontrado aplicación específica del recinto para promocionar su actividad.

Particularmente, en el caso del PMC, ha sido una estrategia de acercamiento al público para incrementar la interactividad de usuarios, pero además como forma de monitorear la recuperación de su reputación institucional luego de la crisis acaecida en 2009.

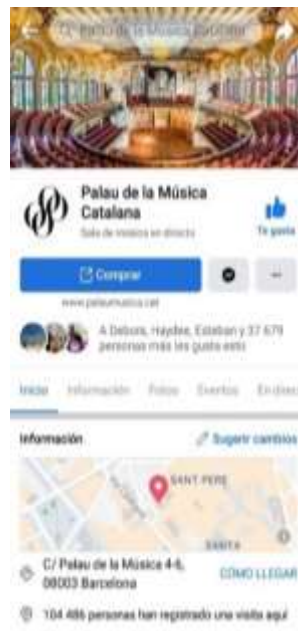
5.4.6.2.1 Imágenes de las cuentas de PMC en R.R.S.S

Imagen 32 Cuenta de Twitter del PMC



Fuente: Twitter

Imagen 33 Cuenta de Facebook del PMC



Fuente: Facebook

Imagen 34 Cuenta de Instagram del PMC



Fuente: Instagram

Tabla XIV Número y tipo de contenidos publicados en las redes, cantidad de seguidores y hashtags utilizados

Red Social	Nº Seguidores aprox	Tipo de Contenido	Descripción, Período analizado: 12/4 a 12/5 2021 PMC	Hashtags del período analizado
Facebook	38 mil	<i>Streaming</i> (Presentación de la temporada 2021-22), videos, imágenes, eventos	13 publicaciones identificadas: 7 videos, 3 <i>streaming</i> y dos imágenes. Aparte la promoción de un evento y la opción de recibir un recordatorio al respecto. 17, 20, 21, 23, 27, 29, 30 (Abril), 1, 3, y 10 (Mayo)	#MüpaBudapest #MüpaHome #Recirquel #E.C.H.O.
Instagram	27mil	Imágenes y videos	11 publicaciones en el período analizado 4 videos y 7 imágenes. El contenido es sobre eventos, arquitectura del PMC (Grupo Escultórico <i>La canción catalana</i>) Publicaciones realizadas los días 13, 17, 21, 23, 29, 30 de abril y 3 y 10 de mayo.	#Schumann #Toni_bofill #endirecte #imprescindible #imperdible #must #nottobemissed
Twitter	20 mil	Videos, imágenes links para acceder a artículos de prensa, notas. Se promocionan los eventos de la temporada.	El contenido publicado en este período es sobre todo de otros perfiles, es decir que en su mayoría son retweets de <i>Agenda clásica, Revista Musical Catalana, el Cedox, Mahler Chamber Orchestra, Jordi Maddaleno, Xavier Puig Ortiz, Maria José Anglés, Wanderer, Albert Guinovart, Elina Selin, Assaig General, Mercedes Conde Pons, Ibermúsica, 33recomana, Maricel Chavarría, Platea Magazine, Javier Perianes, The New Barcelona Post, Agenda Clásica, Codalario, Scherzo, Àngels Blasco, Musicògics, Barcelona Cultura, Llegir.cat, Palau Vincles, Betevé, Manel Haro, Visit Barcelona, Marc Timón Barceló, Cobla Sant Jordi, CastafioreNúvol, Schubertiada, TV3.cat, Hija del Rhin, Fábrica de ideas, Noa (Achinoam Nini), Pep Gorgori, Onda Cero Catalunya, ARA Cultura, EFE Cultura, AlDia, Europa Press Catalunya, Catorze, ACN, Lerin Artist, Coral Cantiga, Tots els matins del món, Barcelona Global, Time Out Barcelona, Maestro Arts, Les Siecles, F.J.A., Ana Prejo, Francois-Xavier Roth, La Ribí, Barcelona Obertura, Viasona</i> . Se contabilizaron 114 publicaciones. 84 en los días analizados de abril realizadas los días 12 al 25 y 27, 29 y 30. En los días de mayo son 30 publicaciones realizadas los días 1, 3, y 4 al 12. Dieciséis (16) del total son propiamente por el perfil del PMC, el resto son retweets.	#familiar #VisitaInspira #Beethoven #SantJordi2021 #Lliuredestigma #PalauAccesible #endirecte #Schumann

Elaboración propia a partir del análisis de contenido de cada una de las cuentas del PMC en el período analizado

Imagen 35 Datos sobre los indicadores de posicionamiento de FanPage Karma para el PMC en cada red social analizada

fanpage karma

ANALYTICS ENGAGE PUBLISH DISCOVERY MÁS AYUDA FREEDOS

Toda la actividad de tu cuenta en 3 días de prueba

DA (23)

INDICADORES PUBLICACIONES GRÁFICOS E INFORMES ANÁLISIS HISTORIAS HISTORIAL MATRIZ EN VIVO ETIQUETADO

12/04/2023

Mostrar consejos

SELECCIONA INDICADORES DE RENDIMIENTO

EXPORTAR

	RANK	COMPROMISO	INTERACCIÓN DE LAS PUBLICACIONES	TOTAL DE REACCIONES, COMENTARIOS, COMPARTIDOS	NÚMERO DE PUBLICACIONES	NÚMERO DE COMENTARIOS (TOTAL)	ÍNDICE DE RENDIMIENTO DE LA PÁGINA	CRECIMIENTO DE SEGUIDORES (EN %)	NÚMERO DE SEGUIDORES	SUMA DE LAS IMPRESIONES DE LOS POSTS INDIVIDUALES	PUBLICACIONES /DÍA	SUMA DEL ALCANCE DE LOS POSTS INDIVIDUALES	CRECIMIENTO DE SEGUIDORES (ABSOLUTO)	CRECIMIENTO DE SEGUIDORES (EN %)	ALCANCE GLOBAL	INTERACCIÓN POR PERSONA ALCANZADA POR PÁGINA
Palau de la Música Catalana (@palaumusicacat)	27k	0,49%	1,7%	4.0k	9	46	8,0%	0,51%	4.0k	83	83	605	2,3%			
Palau de la Música Catalana (@palaumusicacat)	20k	0,03%	0,01%	224	113	63	6,8%	0,07%	172	3,6	3,6	89	0,03%			
Palau de la Música Catalana (@palaumusicacat)	38k	0,24%	0,68%	3.1k	12	78	8,0%	0,10%	2.2k	84	84	169	0,45%			
PROMEDIO	28k	0,26%	0,79%	2.4k	45	62	7,3%	0,23%	2.1k	1,4	1,4	281	1,0%			

Fuente: FanPage Karma

Imagen 36 Publicaciones con más “me gusta” y comentarios

	NÚMERO DE ME GUSTA	NÚMERO DE COMENTARIOS (TOTAL)	INTERACCIÓN DE LAS PUBLICACIONES
1. Palau de la Música Catalana (@palaumusicacat) Anys a les 22 h, el Palau de la Música Catalana (@palaumusicacat) presenta el director Rufat Burdoner, artista legendari, dirigint des del piano l'orquestra d'Orquestra d'Orquestra de Concerts de Música i Beethoven. Serà el debut d'aquesta formació al prestigiós col·le de concerts. Palau 100 https://t.co/yTzUuTaTq	18	0	0,00%
2. Palau de la Música Catalana (@palaumusicacat) El Graner Píer Baccala arriba a Barcelona per oferir un recital d'òpera i cançons de líndi. Tots i Píer i altres compositors: "Passages de Louis Mili", "Teatr", "Un Ball in masoch", "Un format inon", proper ideal per gaudir del magnífic d'una de les veus més colpejades del moment. Dijous, 18 de maig a les 20 h. Entrades a partir de 40 euros www.palaumusicacat.cat Descomptes esperats per a menors de 25 anys a Taquilla del Palau. La música ara s'omple de veu!	114	2	0,43%
3. Palau de la Música Catalana (@palaumusicacat) El Graner Píer Baccala arriba a Barcelona per oferir un recital d'òpera i cançons de líndi. Tots i Píer i altres compositors: "Passages de Louis Mili", "Teatr", "Un Ball in masoch", "Un format inon", proper ideal per gaudir del magnífic d'una de les veus més colpejades del moment. Dijous, 18 de maig a les 20 h. Entrades a partir de 40 euros www.palaumusicacat.cat Descomptes esperats per a menors de 25 anys a Taquilla del Palau. La música ara s'omple de veu!	220	17	0,84%
4. Palau de la Música Catalana (@palaumusicacat) La pCatelant Jordi & ginebrons inaguran avui a les 19h una mena de concert a Palau. Palau de la Música Catalana (@palaumusicacat) Burdoner & ginebrons d'Orquestra d'Orquestra de Concerts de Música i Beethoven. Serà el debut d'aquesta formació al prestigiós col·le de concerts. Palau 100 https://t.co/yTzUuTaTq	7	0	0,04%
5. Palau de la Música Catalana (@palaumusicacat) Flors, muses, orquestra, tenor... Acompanyat per la flautista Sara Port, se presenten la flautista i el flautista. Palau de la Música Catalana (@palaumusicacat) Burdoner & ginebrons d'Orquestra d'Orquestra de Concerts de Música i Beethoven. Serà el debut d'aquesta formació al prestigiós col·le de concerts. Palau 100 https://t.co/yTzUuTaTq	1	0	0,04%
6. Palau de la Música Catalana (@palaumusicacat) El Graner Píer Baccala arriba a Barcelona per oferir un recital d'òpera i cançons de líndi. Tots i Píer i altres compositors: "Passages de Louis Mili", "Teatr", "Un Ball in masoch", "Un format inon", proper ideal per gaudir del magnífic d'una de les veus més colpejades del moment. Dijous, 18 de maig a les 20 h. Entrades a partir de 40 euros www.palaumusicacat.cat Descomptes esperats per a menors de 25 anys a Taquilla del Palau. La música ara s'omple de veu!	93	4	0,44%
7. Palau de la Música Catalana (@palaumusicacat) Velours nou, noi per aquest precís missatge. Palau de la Música Catalana (@palaumusicacat) Burdoner & ginebrons d'Orquestra d'Orquestra de Concerts de Música i Beethoven. Serà el debut d'aquesta formació al prestigiós col·le de concerts. Palau 100 https://t.co/yTzUuTaTq	182	4	0,69%
8. Palau de la Música Catalana (@palaumusicacat) El Graner Píer Baccala arriba a Barcelona per oferir un recital d'òpera i cançons de líndi. Tots i Píer i altres compositors: "Passages de Louis Mili", "Teatr", "Un Ball in masoch", "Un format inon", proper ideal per gaudir del magnífic d'una de les veus més colpejades del moment. Dijous, 18 de maig a les 20 h. Entrades a partir de 40 euros www.palaumusicacat.cat Descomptes esperats per a menors de 25 anys a Taquilla del Palau. La música ara s'omple de veu!	1	0	0,02%
9. Palau de la Música Catalana (@palaumusicacat) Demà, diumenge, a les 12 h contacteu-vos al Palau de la Música Catalana (@palaumusicacat) Burdoner & ginebrons d'Orquestra d'Orquestra de Concerts de Música i Beethoven. Serà el debut d'aquesta formació al prestigiós col·le de concerts. Palau 100 https://t.co/yTzUuTaTq	1	0	0,02%
10. Palau de la Música Catalana (@palaumusicacat) El Graner Píer Baccala arriba a Barcelona per oferir un recital d'òpera i cançons de líndi. Tots i Píer i altres compositors: "Passages de Louis Mili", "Teatr", "Un Ball in masoch", "Un format inon", proper ideal per gaudir del magnífic d'una de les veus més colpejades del moment. Dijous, 18 de maig a les 20 h. Entrades a partir de 40 euros www.palaumusicacat.cat Descomptes esperats per a menors de 25 anys a Taquilla del Palau. La música ara s'omple de veu!	28	0	0,12%
PROMEDIO	68	5	0,27%

Fuente: Fan Page Karma

5.4.6.2.2 Análisis comparativo

Como se puede observar, es la cuenta de Facebook la que recibe más cantidad de seguidores. Sin embargo, sólo se ha publicado en el período analizado 13²¹ publicaciones y el compromiso es de sólo 0.26%. Se recomienda que en función de la cantidad de seguidores se realice con mayor frecuencia publicaciones y también añadir *Hashtags* asociados con palabras claves más “familiares” es decir asociadas a la institución tales como *#Palau #Música Catalana* para contribuir al posicionamiento de la institución.

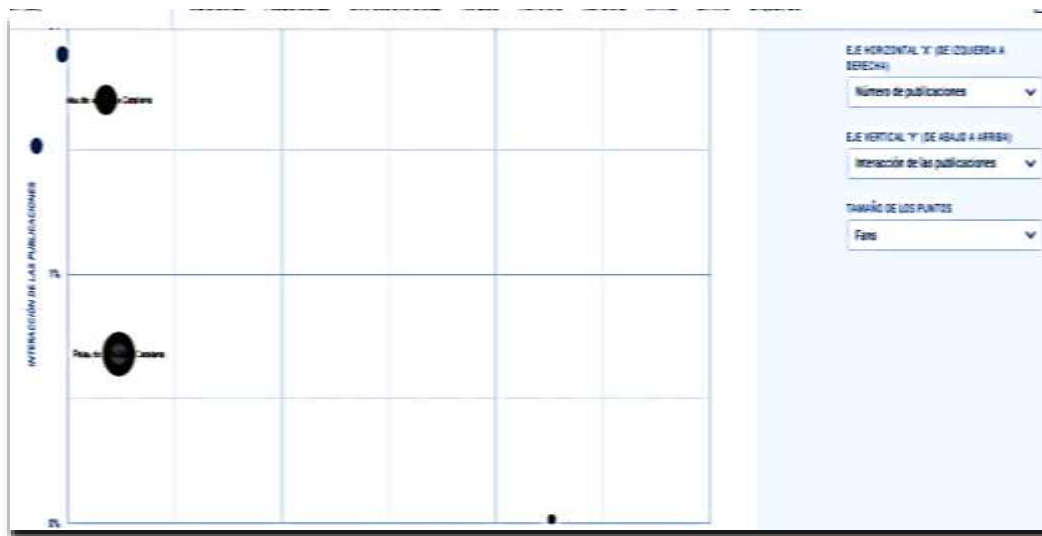
Twitter es la red que más publicaciones realiza, pero posee la menor cantidad de seguidores. Sin embargo, algo a destacar son los retweets que muestran la difusión por todos los medios culturales de las actividades que se realizan del PMC o de artistas que estarán en la institución. De esta manera se puede observar la difusión directa e indirecta de su actividad sobre todo cuando el seguidor decide seguir las cuentas “retweeteadas”. El rendimiento de la página, sin embargo, es menor por la cantidad de seguidores, así como también es baja la reacción e interactividad.

La atención debe ser en su cuenta de Instagram, primero porque aunque las publicaciones no son elevadas los niveles de interactividad y de compromiso son altos y además se debe señalar especialmente el porcentaje de crecimiento en cantidad de seguidores que, aunque continúa por debajo de Facebook, es de un 2,3 % mostrando un nivel significativo de reacción e interactividad en general. Por ello, incrementar las publicaciones (es la que menos publicaciones realizó en el período) y añadir *hashtags* familiares podrían incrementar significativamente el posicionamiento de la institución y ampliar los públicos.

²¹ Las diferencias que se pueden encontrar respecto a la tabla de FanPage Karma, responde a que se consideró por cada publicación con dos imágenes, como dos publicaciones distintas.

5.4.6.2.3 Análisis conjunto de las R.R.S.S

Imagen 37 Matriz de Posicionamiento de las cuentas del PMC en R.R.S.S



Fuente: FanPage Karma

Imagen 38 Palabras y Hashtags destacados por uso, frecuencia y reacciones



Fuente: FanPage Karma

Como se puede observar en la imagen superior que representa la matriz, el objetivo es conseguir el posicionamiento en la parte superior derecha: mayor cantidad de publicaciones y alta interacción. Sin embargo, en ninguna de las tres redes se logra conseguir el objetivo. El promedio de compromiso alcanza (entre las tres redes), solo un 0,26% aunque el número de publicaciones es alta. Esto es como ya se expresó, que la red que más publica es la que menos seguidores posee y su interacción es muy baja. Los *hashtags* y palabras claves destacadas, por otra parte, son sobre todo nombres de los compositores clásicos.

5.4.6.3 Como Patrimonio De La Humanidad-Mención de Declaración y Uso Del Emblema

A nivel institucional la Declaración como Patrimonio de la Humanidad no implicó grandes cambios para el Palau, los requisitos se cumplían. Supuso darle el mismo cuidado y darle más actividad y más promoción a la institución, pero en verdad esto ya se realizaba. Sí requirió impulsar al PMC como sitio de visita turística con el *label* de Patrimonio Mundial., pero no hubo cambio radical. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

La declaración se da en un contexto donde también hay una eclosión de todo lo que era el modernismo y la marca Barcelona. De esta manera se generó un gran flujo turístico, pero no se puede decir que fue por la declaración en sí únicamente, sino por los otros elementos mencionados. En realidad, las Olimpiadas son un hecho clave para Barcelona puesto que la lleva de un lugar intermedio a la cima en cuanto a posicionamiento. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

“El uso de la marca Patrimonio Mundial puede ser aprovechado para atraer la atención del visitante que, en el proceso de selección de sitios, opte por decantarse hacia aquellos que tienen ciertos valores y características que los hacen merecedores de ser incluidos en la lista de Patrimonio Mundial” (Vargas, 2013, p.4)

El ser incluido en la Lista de Patrimonio Mundial supone aspectos a considerar en la investigación, en lo educativo, el desarrollo de la sociedad, comunicar los valores de la marca, ofrecer servicios de alta calidad, darle visibilidad adecuada al emblema, poder distinguir lo que se ofrece de otras ofertas en la zona y otros servicios complementarios en las proximidades a la institución. (Vargas, 2013)

Según J. Oller, (comunicación personal-virtual, 7 de junio de 2021) los estándares institucionales están muy por encima de los requisitos que solicita la U.N.E.S.C.O. ya que tanto el cuidado del edificio como todo el sistema de gestión es de muy alta calidad.

Tal como dice Vargas utilizar el emblema o mencionar que es PH como estrategia de promoción, contribuye a aumentar la visita de turistas, pero necesita una difusión adecuada y regular.

Al observar el cuadro de palabras o *hashtags* destacados del apartado anterior (*imagen 38*) se puede notar que no aparece ni “Patrimonio” ni “Mundial”, “Humanidad” o U.N.E.S.C.O. Aunque en este caso sólo se analiza un breve período, se cree que su difusión como Patrimonio Mundial debería ser más regular, al menos dos veces al mes. De hecho, en ninguna de las 3 redes al leer la descripción de los eventos u observar todas las imágenes publicadas se menciona que lo es, ni tampoco se utiliza el emblema, por ejemplo, colocándolo en la parte superior/inferior derecha de las imágenes publicadas.

En este aspecto se analizaron las cuentas en general y se descubrieron los siguientes resultados: en la página del PMC en *Facebook*, en la sección de información se menciona que es Patrimonio de la Humanidad (PH) y que es icono del Modernismo. Además de ello, el 4 de diciembre, día que es declarado PH, no se publica conmemorando, o recordándolo como tal. Esto podría añadirse como estrategia de promoción (incluso de crear un evento festejándolo anualmente). Por otra parte, en *Instagram*, no se promociona (PH) en la presentación de la cuenta, aunque se menciona en algunas publicaciones, pero no en fecha oficial, no obstante, en Twitter aparece en la presentación, pero tampoco se realiza una publicación en fecha oficial.

Por otra parte, se reitera que en la cuenta de Instagram de la Ruta del Modernismo desde julio de 2019 no se publica nada respecto al PMC ni tampoco el día que se conmemora la declaración.

Imagen 39 Difusión del PMC como Patrimonio Mundial en página de Visitas Guiadas



Fuente: visits.palaumusica.cat/es

Imagen 40 Difusión del PMC como Patrimonio Mundial en la sección del website como edificio modernista

sta

Orfeo

ació de

El edificio modernista

El **Palau de la Música Catalana** fue construido entre 1905 y 1908 por el arquitecto modernista **Lluís Domènech i Montaner** como sede del **Orfeo Català**, financiado con fondos procedentes de suscripción popular. El edificio está situado en el barrio de Sant Pere, una de las zonas más bonitas de Barcelona.

El Palau de la Música Catalana es una perla arquitectónica del modernismo catalán, la única sala de conciertos declarada **Patrimonio Mundial por la UNESCO** (4 de diciembre de 1997), que en la actualidad es un punto de encuentro ineludible de la vida cultural y social de Cataluña. Además constituye un patrimonio simbólico y sentimental de todo un pueblo que se identifica con su historia.

El edificio modernista se articula alrededor de una estructura central metálica recubierta de vidrio, que al recibir la luz natural convierte el edificio más significativo de la obra de Domènech i Montaner en una caja de música mágica donde se combinan todas las artes aplicadas: escultura, mosaico, vitral y forja. Para poder disfrutar de esta obra maestra, el Palau de la Música Catalana ofrece visitas guiadas, una cita ineludible para conocer todos los rincones de esta jova modernista.

A photograph of the exterior of the Palau de la Música Catalana, showing its ornate facade with sculptures and mosaics.

Fuente: [Palaumusica.cat](https://palaumusica.cat)

El sitio web, como se puede verificar en la imagen anterior, sí utiliza el emblema en el pie de página web y se expresa en la presentación arquitectónica, que es Patrimonio de la Humanidad por la U.N.E.S.C.O. así como en la sección de visitas guiadas (*Guided Tours*, s/f).

En los programas de concierto (digitales) no se menciona ni se usa el emblema y tampoco que forma parte de la Ruta del Modernismo (o el logo correspondiente), como una forma de alimentar la sinergia, lo mismo ocurre con las portadas u otras partes de los informes²².

Esto pudo corroborarse en la entrevista llevada a cabo posteriormente donde Oller, reconoce la necesidad de recordar el colocar que son sitio Patrimonio Mundial por la U.N.E.S.C.O. “Sería el único requisito que hemos estado poco atentos, porque los demás los cumplimos sobradamente”. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

La regularidad de difusión que es Patrimonio Mundial es, en definitiva, leve y se considera que podría explotarse aún más este privilegio.

²² Con la excepción del informe medioambiental.

Imagen 41 Programa de Concierto



Fuente: Captura de Pantalla de Cuenta de Facebook del PMC

Imagen 42 Programa de Concierto -Parte 2-



Fuente: Captura de Pantalla de Cuenta de Facebook del PMC

Imagen 43 Parte del programa para poder observar los logos (No incluye Patrimonio Mundial)

Amb la col·laboració de:

Troba'ns a:

www.palaumusica.cat

També et pot interessar

Cicle Estiu al Palau
Dimecres 12.08.20 – 20h
Sala de Concerts

Preu: 25 euros

Schaghajegh Nosrati, piano

J. S. Bach: *Partita núm. 2 en Do menor, BWV 826*
J. Haydn: *Andante con variazioni en Fa menor, Hob. X*
L. V. Beethoven: *Sonata núm. 23 en Fa menor, op. 57, "Appassionata"*

Fuente: Captura de Pantalla de Cuenta de Facebook del PMC

5.5 Impacto Económico y Social

5.5.1 Impacto Económico

Barcelona, en el año 2019, recibió a 11.977.277 turistas. Un 5% más que el 2018. Con un gasto medio de 195 euros y 33 millones de pernoctaciones. Los principales países emisores hacia la ciudad son EEUU, Reino Unido, Francia, Italia y Alemania. Según el concejal de turismo Xavier Marcé, la ciudad de 100 km² concentra su actividad turística en un radio de 15 a 20 km². El período de mayor cantidad de ingresos es entre junio y setiembre con un 36% del turismo anual. (La vanguardia, 2020).

5.5.1.1 Datos estadísticos de informes internos

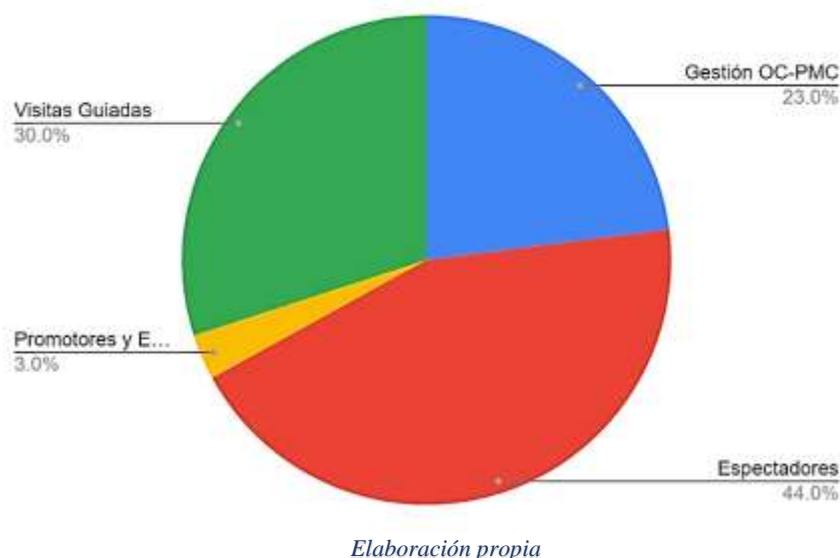
Según el último informe de la Fundación OC-PMC (2019) y la Memoria 2018 (2019), la institución recibió en el 2018, 588.735 personas incluso se han superado los 600.000 en años anteriores. Por lo tanto, el nivel de espectadores y visitantes es realmente significativo.

En ese año específicamente se recibieron un total de 393.283 personas (238.591 concurrieron por promotores externos) en 538 conciertos realizados (271 de promotores externos), 185.452 en visitas guiadas y 10.000 en puertas abiertas. Generaron ingresos por 92,23 millones de euros (contribución al PBI nacional). Esta cifra es similar al presupuesto que dio el Ministerio de Educación Cultura y Deporte para la música y la danza en el mismo año por lo que se puede comprender que el impacto es de gran relevancia. De la cifra mencionada 48,75 (53%) es de impacto directo, 19,44 millones (21%) de impacto indirecto y 24,04 (26%) de impacto inducido²³.

El impacto económico nace de la temporada artística, el alquiler de salas, servicios complementarios en los eventos, la actividad coral, las visitas y de las externalidades económicas generadas en soporte (transporte, hostelería, restauración y compras varias).

²³ El impacto directo es generado por el aumento de la demanda que genera un incremento en la producción para satisfacer el incremento. El indirecto es generado en los sectores que proporcionan los bienes intermedios y e inducido efectos en los sectores restantes que al aumentar la demanda incrementan los pedidos a proveedores (Informe de Impacto Socioeconómico, 2018)

Gráfico 1 Ingresos por sector, datos extraídos de Informe 2018 y pasados a porcentaje



Como se observa en la gráfica anterior, los ingresos mayores que recibe el PMC nace de los espectadores, las visitas guiadas y la gestión de OC-PMC. Promotores y Eventos son los sectores de menor aporte (3%), aunque cabe señalar la colaboración de 21 empresas promotoras y la concurrencia de 28.000 personas en 49 eventos llevados a cabo en ese año.

Del monto total, 64,45 millones impactan en la comunidad catalana, 44,09 (68%) de impacto directo, 13,67 (21%) de impacto indirecto y 6,69 millones (11%) de impacto inducido.

Sólo la gestión que realiza el OC-PMC, aporta al PIB catalán 9,83 millones de euros (46% del impacto que genera en toda España) y a nivel nacional 21,22 millones de euros (23% observado en el gráfico). Los espectadores 40,67 millones (44% del gráfico), las visitas guiadas 27,67 millones (30%) y 2,33 millones generado por los promotores más 0,34 por los eventos que se ha unificado en un 3% para darle identificación en el gráfico (Las compañías promotoras impactan en Cataluña con 1,74 millones de euros).

En materia laboral, la institución creó, en 2018, 1141 puestos laborales. Del total de puestos creados 935 (82%) son dentro de Cataluña y 206 (18%) en el resto de España.

Tabla XV Puestos laborales generados por cada sector de la institución en toda España

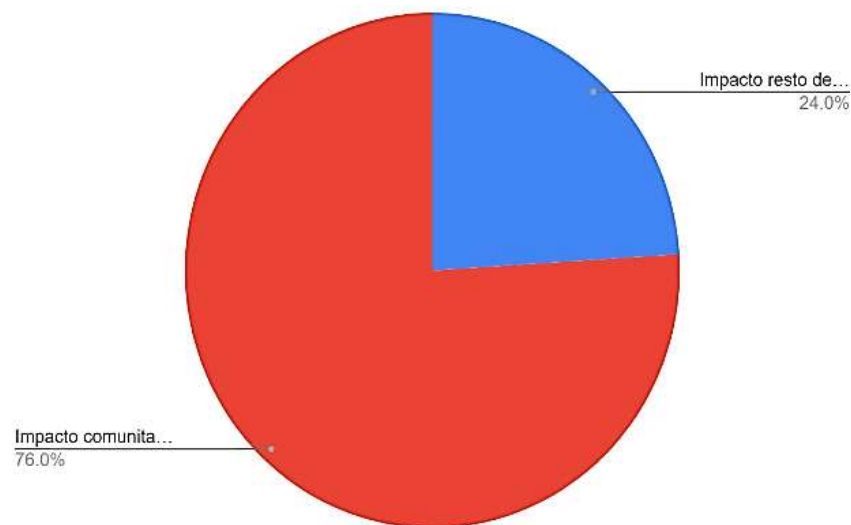
Gestión OC-PMC	26,5%
Espectadores	40%
Promotores y Eventos	2,5%
Visitas Guiadas	31%

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del Informe de Impacto Socioeconómico 2018 del PMC

Dentro de Cataluña, de 935 puestos mencionados, 109 son trabajos de la propia institución, lo que equivale a un 12% del total, 759 son empleos indirectos representando un 81% y un 67 de puestos inducidos (7%). Se calcula que por cada empleo dentro de la institución hay 8 vinculados (exteriormente a la misma), lo que da como resultado que un 9% de los ocupados en la actividad cultural de Barcelona refieren al PMC.

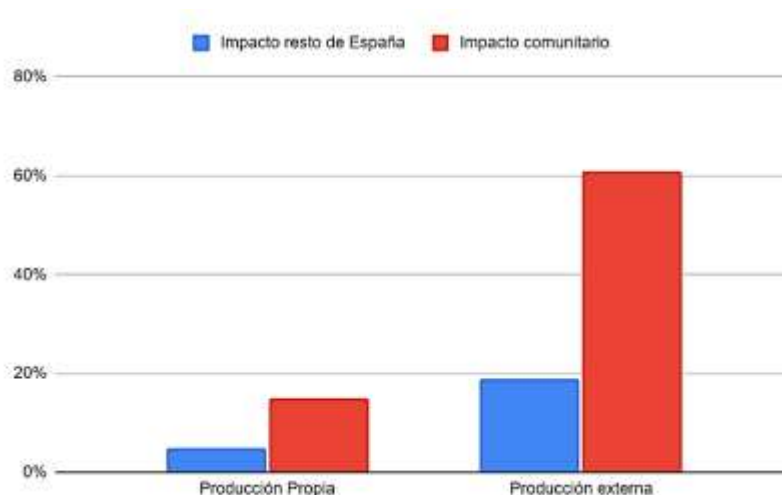
5.5.1.2 Impacto del ingreso generado a nivel comunitario y nacional por parte los espectadores que acuden al PMC para ver producciones propias y externas

Gráfico 2 Impacto en Cataluña y resto de España



Elaboración Propia a partir de datos del Informe de Impacto Socioeconómico 2018 del PMC

Gráfico 3 Impacto de los ingresos generados por las producciones internas y externas a nivel comunitario y resto de territorio español.



Elaboración Propia a partir de datos del Informe de Impacto Socioeconómico 2018 del PMC

Como se puede ver en los gráficos anteriores, los Espectadores que generan el 44% del total de ingresos totales, impactan en un 24% ($40,67 - 30,73 = 9,94$) resto de territorio español y un 76% (30,73 m) a nivel comunitario en términos económicos (40,67 en total). (Gráfico circular)

Estos espectadores provienen de producciones propias ofertadas por el OC-PMC y producciones externas al mismo. Analizando los ingresos generados totales, específicamente la producción propia impacta aproximadamente en un 5%²⁴ en el resto de España y en un 15% en Cataluña (2,06 millones (7,91 millones – 5,85 m.) y 5,85 millones respectivamente), y las producciones externas impactan en un 19% en el resto de España y en un 61% a nivel comunitario (7,88 millones (32,76 m. -24,88 m.) y 24,88 m.). (Gráfico de barras)

Analizando los ingresos aisladamente por producción propia (7,91 m. como 100%) y por otra parte la producción externa (32,76 m.) de la misma forma vemos que del 100% de los ingresos generados en producción propia, un 74% impacta dentro de la comunidad (5,85 m.) y el restante 26% (2,06) por fuera de

²⁴ $2,06 \times 100 / 40,67$

ella (dentro de España). La producción externa por su parte impacta en un 76% (24,88 m.) a nivel comunitario y un 24% (7,88 m.) en el resto de territorio español.

Los espectadores que vienen gracias a producciones propias gastan 10 euros en desplazamiento, 7 euros de alojamiento diario y 3 euros de compras en comercio de la zona. Para las producciones externas gastan 18 euros en desplazamiento, 16 euros en alojamiento diario y 20 euros en compras de comercio de la zona.

El Plan Estratégico describe la excesiva dependencia del PMC respecto al turismo a pesar de tener cinco fuentes de ingresos: conciertos, visitas guiadas, mecenazgo, subvenciones públicas y alquileres. Esto, a la vez da una visión optimista y se expresa como una oportunidad latente y permanente que se beneficia por su ubicación en la ciudad de Barcelona; en otras palabras, es un valor añadido.

No obstante, el hecho de depender de la actividad turística genera vulnerabilidad frente a las tendencias sociales, los contextos económicos, políticos y culturales por la globalización, lo cual ha quedado en evidencia con la situación actual, no sólo de la institución sino de todo el sector turístico cultural en general.

5.5.2 Impacto Social

El PMC es un ejemplo de desarrollo social impartiendo cultura y eso va en consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (O.D.S) como se verá a continuación:

La Cultura forma parte de nuestro ser y configura nuestra identidad. También allana el camino a un desarrollo inclusivo, equitativo y centrado en el ser humano. La Cultura abarca los valores, las creencias, las convicciones, los idiomas, los saberes y las artes, las tradiciones, instituciones y modos de vida por medio de los cuales una persona o un grupo expresa su humanidad y los significados que da a su experiencia y a su desarrollo. Sin Cultura no hay desarrollo sostenible. En este sentido, el marco de los O.D.S hace referencia a la Cultura en los Objetivos relacionados con la educación, el logro de ciudades sostenibles, la seguridad alimentaria, la protección del

medio ambiente, el crecimiento económico, las pautas de consumo y producción sostenibles y la promoción de sociedades inclusivas y pacíficas. (REDS, Hacia Una Cultura Sostenible- Guía práctica para integrar la Agenda 2030 en el sector cultural, 2021 p.34)

La cultura constituye un instrumento de cohesión social y ciudadana y juega un papel clave en la lucha contra la pobreza, la exclusión, las desigualdades, la preservación del medio natural o el diseño de ciudades inclusivas, por citar algunas líneas de trabajo. Otro aspecto importante del binomio cultura/desarrollo es la recuperación y revalorización de la gran producción conceptual en clave de investigaciones, estudios y evaluaciones– que permita disponer de un estado de la cuestión aceptable. (REDS, Hacia Una Cultura Sostenible- Guía práctica para integrar la Agenda 2030 en el sector cultural, 2021 p.18)

Se deben traer a colación nuevamente, algunos objetivos y valores establecidos por parte del PMC -que van en concordancia y armonizan con lo expresado en los párrafos anteriores por la Red Española para el Desarrollo Sostenible (REDS): participación social, compromiso social, cohesión social, valores patrimoniales, sentimiento comunitario, sentido de pertenencia y solidaridad.

El Impacto social del PMC queda en evidencia en base a múltiples factores en su gestión y en los tipos de proyectos implementados que son la materialización de sus valores y objetivos pero que además yacen en la base misma de la existencia y nacimiento de la institución.

Puntualmente, tenemos aquí las políticas inclusivas y de accesibilidad que se ponen en práctica y no quedan sólo plasmadas en el/los Plan/es Estratégico/s. Pero antes de ello, hay que poner en relieve, el grado de intervención de todos los *stakeholders*, su implicancia y participación: Desde un Palau XXI y un Sistema de Mecenazgo implementado (Responsabilidad Social Corporativa), cuyo capital se destina a la restauración del edificio, su actividad cultural hasta llegar a la sociedad, vía proyectos de diferente índole.

Asimismo, la colaboración en los propósitos, objetivos institucionales y en los planes donde participaron y trabajaron todos los departamentos de la organización, los jefes de departamento, el personal, miembros y

cantantes del Orfeó Català, miembros del Patronato y el Patronato de la Fundación. Es decir, todos los intervinientes.

En la entrevista llevada a cabo, Oller expresaba que, respecto al impacto social cualitativo, los resultados no son a corto plazo.

“No hay todavía datos fiables de cómo han cambiado la vida de los niños que han participado, tenemos seguimientos, pero aún no datos, pero es verdad que a nivel cualitativo se intuye cosas muy positivas y también es verdad que también hemos tenido que saber cómo accionar. Cuando empezamos con el proyecto Vincles, una de las cosas que vimos es que teníamos que contratar a un foniatra, una logopeda porque hay muchas culturas que maltratan la voz y para cantar, un niño o niña con la voz maltratada después será difícil que encuentre trabajo en una tienda, por ejemplo, porque hablar es muy importante. Entonces, contratamos a una logopeda que se dedica a ir por los distintos pueblos y detecta aquellos problemas que pueden ser graves y hace un trabajo específico con ellos. Entonces ¿cómo han mejorado las posibilidades de futuro de ese niño o esa niña que estaba destrozando su voz?, pues muchísimo. Este sería un elemento muy concreto, muy práctico de cómo ayuda aparte de cantar juntos, que significa responsabilidad compartida, sentido de pertenencia, es mejora de autoestima, toda una serie de valores que ayudan a tener unas mejores perspectivas de futuro, eso es lo que queremos y por lo que hemos trabajado para introducir y es por eso que creo que estos proyectos son relevantes. (...) “cuando van a los conciertos cuando ves a los niños y niñas... se hace como muy obvio de que hay una potencia. En los coros se produce una comunión muy especial, si tú quieres elevar la moral de un colectivo, si tú quieres que se sienta un equipo, haz que canten juntos. Entonces estos son nuestros valores que son nuestro origen también. Es importante la historia de Josep Anselm Clavé. Él era un revolucionario, quería cambiar la sociedad intentó por la fuerza y fue un desastre, acabó en prisión, sus amigos muertos, entonces la cambió siendo músico a través de la música”. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

Algo que se ha podido visualizar en el video del sitio web donde se explica el programa Palau Vincles, que sí es un gran paso cualitativo, es la integración infantil en el cuerpo coral. Es un momento de espacio cultural donde chicos de diferentes procedencias se conocen, comparten y esto tal cual explicaba Oller, también es universalizante como las musas de la música y el hecho de poder derribar el etnocentrismo. En la medida que se interactúa, se conocen otras costumbres, otras tradiciones. Es un programa inclusivo en todo sentido. Y esto es particularmente interesante porque son palabras dichas por una niña de origen filipino que deja ver su alegría de estar en un ambiente intercultural e interpretando este lenguaje universal que es la música y de forma coral. Con sueños y expectativas para su futuro. Se deja el enlace para acceder a éste (Palau Vincles-Palau 360°): [Presentació del Projecte Social | Palau de la Música Catalana \(palaumusica.cat\)](#). (palaumusica.cat, s/f)

A propósito de lo anterior, se considera interesante traer a colación los beneficios que el canto coral proporciona y como esta actividad colabora en el desarrollo de cada individuo y por ende en el desarrollo social en general. En este sentido, se tomó como referencia el artículo de Pérez-Aldeguer (2014), quien cita a diferentes autores en base a las investigaciones diversas que se han hecho en este campo y los beneficios descubiertos a partir de las mismas: Gackle y Fung (2009), mencionan el disfrute de todo lo estético, la comprensión de las letras, la ampliación de su contexto cultural y la facilitación de la cultura. No sólo se desarrolla el conocimiento de la música sino otras capacidades que benefician a los individuos en otros aspectos (p.391). Ferrer (2009), hace referencia a la educación en valores que brinda el canto coral (p.392), por otra parte, Sichivitsa (2003) menciona la capacidad de inclusión, de integración social (p.392).

“El hecho de cantar en una agrupación coral desarrolla un modelo educativo inclusivo de forma inherente, como afirma el maestro Abreu (Premio Príncipe de Asturias de las Artes, 2008): “la música es un instrumento irremplazable para unir a las personas”. (Pérez-Aldeguer, 2014 p.392)

Bygren, Konlaan y Johansson (1996) reflexionan sobre el desarrollo personal y social y como asistir a eventos culturales influye positivamente en la supervivencia. Citados por Pérez-Aldeguer (2014, pp.392-393)

Eyre (2011) obtuvo de preguntas realizadas a miembros de coro, como el canto coral les ayudaba en su autoestima, su mejora a la hora de expresar sus emociones, los cambios en su humor, una mejor forma para enfrentarse al stress y tener una rutina positiva, citado por Pérez-Aldeguer (2014 p.393).

La formación coral, posee un componente inclusivo y sumamente democrático. El canto aporta a la educación desde la interdisciplinariedad. (Pérez-Aldeguer, 2014). La interculturalidad que se genera al interpretar canciones de diversos lugares hace que la música ayude social y culturalmente. (Regelski y Gates, 2009, citado por Perez-Aldeguer, (2014, p.395)

Touriñán y Longueira (2010) citados por Pérez-Aldeguer, (2014 p.397) distinguen en una educación por la música y una educación para la música, la primera moldea a la persona, la desarrolla en todos los aspectos conformándose de esta manera una educación holística, el segundo contribuye a la formación de la persona para un futuro como músico profesional. Wills (2011) citado por Pérez-Adeguer (2014, p.398) se enfoca en tres aspectos donde el canto coral beneficia: transcendencia, la conexión y el flujo.

Cámara (2003) citado por Pérez-Aldeguer, (2014, p.399), por su parte habla de la capacidad social y de cohesión del canto coral pues contribuye en su autoestima, en la construcción de una identidad propia dentro de un grupo.

Clift y Hancox (2001) citados por Pérez Aldeguer, (2014, pp.399-400), obtuvieron como beneficios en sus investigaciones *“el conocer gente nueva, tener un mayor control sobre la respiración, tener un mejor estado anímico y reducir el estrés”, (...) el canto ayuda a tener un estado anímico más positivo (...) mencionan el discurso de “cantar me hace sentir más feliz”*. Otros de los beneficios mencionados fueron bienestar y la relajación, contribuye en *“la respiración y la postura, las prestaciones sociales, espirituales, emocionales y para el corazón y el sistema inmunológico”*.

Pérez-Aldeguer (2014, p. 401) concluye que la actividad coral, la música colabora en la aceptación, en el sentido de pertenencia. Cuando se canta grupalmente *“se desarrollan capacidades y cualidades que no son posibles desarrollar con otras actividades. Dos personas hablando al mismo tiempo pueden resultar molestas, sin embargo, dos, tres y cientos de personas cantando al mismo tiempo resulta hermoso”*

5.5.2.1 Proyectos Educativos

5.5.2.1.1 Escuela Coral De L’Orfeó Català

Esta escuela da formación especializada en canto coral. Allí inician una formación musical, (ritmo, pulso) extensión vocal, expresión corporal, reconocimiento auditivo. Ya en función de su crecimiento, pertenecer al Coro Infantil implica un aumento de las exigencias y responsabilidades porque supone asistir a los ensayos, conciertos y otras actividades además de un trabajo más especializado de la voz que incluso los lleva a ser solicitados como solistas por diferentes instituciones. Al ingresar al Coro Joven o al Coro de Chicas, su formación es más específica, se concentra en lenguaje musical y canto, recibiendo un total de 8 niveles de lenguaje musical en toda la formación.

Según el último plan estratégico, ha estado trabajando en la renovación, la mejora continua a nivel pedagógico para aumentar la calidad tanto en formación como representación. También funcionan como refuerzos para aquellas obras musicales que lo ameritan. Especialmente lo ha realizado el Coro Joven y el Coro de Niñas Orfeó Català, lo cual es fundamental para la formación profesional de los estudiantes.

El ingreso a la institución se inicia a los seis años en el Cor Petits continuando por el Cor Mitjans (Coro Medio) y el Cor Infantil. La formación culmina al acceder al Cor de Noies o al Cor Jove del Orfeó Català. Al acceder aquí reciben una intensa formación musical por un período de seis años 6 años. La escuela coral realiza unos 70 performances y actividades lo cual cabe destacar, se realiza gracias al apoyo (mecenazgo) de Fundación Banco Santander.

5.5.2.1.2 Ciclo Conciertos Familiares

Aunque es un ciclo, este nace en el marco de los proyectos educativos hace 16 años y es ampliado al elaborar el proyecto estratégico del 2012. Consiste en vivir una experiencia musical familiar -padres, hijos, hijas, abuelos, nietos, hermanos-, son espectáculos integrales que incluyen otras formas de expresión artística además de la música: teatro, danza, artes plásticas, poesía. Buscan promover la creatividad, la sensibilidad e imaginación.

5.5.2.1.3 Conciertos De Escuelas En El Palau

También responde al Proyecto Educativo que en este caso nace hace más de 30 años. Para niños y jóvenes 2 a 17 años; los colegios de toda Cataluña tienen la oportunidad de disfrutar de este programa

5.5.2.2 Proyectos De Participación Social

5.5.2.2.1 Jornada anual de puertas abiertas

Se invita a visitar al PMC, su belleza arquitectónica y participar de talleres de canto con los directores de la Escuela del Orfeo Català²⁵.

5.5.2.2.2 Conciertos Participativos

Realizado dentro del *Ciclo La Casa dels Cants*, artistas, cantantes o formaciones de distintas procedencias se los invita a preparar una obra musical con el Orfeo participando en la interpretación de la misma en el PMC.

²⁵ Este evento se realizó hasta noviembre 2019. Tuvo una participación de más de 10.000 visitantes abonando el precio simbólico de 1 euro que se destinaba al proyecto Clave. (CatalunyaPress, 2019)

5.5.2.3 Proyectos De Compromiso Social

5.5.2.3.1 Proyecto Clavé²⁶ XXI, hoy llamado Palau Vincles (Palau Vínculos)

Imagen 44 Coros del Proyecto Palau Vincles



Fuente: palaumusica.cat

Este proyecto, nacido en el año 2011, podríamos decir que es de gran importancia para la institución. Sobre todo, se trata de fortalecer los lazos por parte del PMC con la sociedad más desfavorecida. Se vincula a los proyectos educativos *Escuela Coral del Orfeó Català*, y *Acerca Cultura* sobre compromiso social.

Consiste en la inclusión social mediante la práctica del canto coral y la educación musical, de niños y jóvenes de los alrededores del Palau y de toda Barcelona y de toda la Comunidad Autónoma Catalana. Con este proyecto se logró la creación de más de 87 formaciones corales, integrando a casi 2000 niños y jóvenes de distintos barrios de la ciudad y otras poblaciones catalanas, Ciutat Vella, L'Hospitalet de Llobregat, Sabadell, Mataró, Manlleu y Banyoles.

Respecto a los programas educativos y sociales, Palau Vincles y el programa de escuela para niños, Oller expresaba que es fundamental que *“el Palau siga teniendo la excelencia como uno de los elementos pero que también se acerque a los problemas de la sociedad, que ayude a niños y niñas en barrios con riesgo de exclusión a cantar juntos, a que vengan al Palau. Todas estas partes son con las que más contentos estamos de haber desarrollado durante este período. La parte educativa y social. En este sentido, es la*

²⁶ Josep Anselm Clavé fue un escritor, compositor y político quien fundó el movimiento coral en Catalunya

parte central en el plan estratégico como habrá visto”. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

Actualmente se busca estabilidad financiera para poder ejecutar el proyecto cubriendo todas las necesidades que se enfrentan para esto, lograr también visibilidad para conseguir relaciones sólidas entre la sociedad y la cultura y ampliar el proyecto con coros asociados. Para esto el PMC brindaría a las asociaciones corales que quieran ser partícipes de proyecto la forma de trabajo, capacitación, participando en el concierto final en el PMC.

5.5.2.3.2 Acerca cultura- Apropa Cultura²⁷- (1er Plan Estratégico)

Es un programa con el cual el PMC colabora, no es propiamente de la institución sino de Cataluña e Islas Baleares. Se busca que toda la oferta cultural de la ciudad sea accesible para aquel colectivo socialmente más vulnerable (ancianos con movilidad reducida, discapacitados visuales, auditivos, etc). Es un programa socioeducativo sobre equipamientos culturales catalanes con accesibilidad. Mediante este, participan a un precio reducido y con accesibilidad ad hoc. Se logró la participación de casi 1600 asistentes y 154 entidades. Estos proyectos se basan en una política institucional inclusiva y desde el punto de vista estratégico está la denominación del Orfeo Catala como “Familia Coral” que tiene implícito un carácter gregario y afectivo, de calidez y acercamiento social. Además, la naturaleza misma de la actividad (el canto grupal, coral) es inclusivo, participativo. De esta manera, la cultura genera un acercamiento que como en un principio se mencionó se necesita trabajar en la cultura y no verla “para pocos”.

²⁷ Programa de inclusión social donde los programadores culturales buscan la accesibilidad de los más vulnerables a ver la oferta cultural de la ciudad: museos, teatros, auditores y festivales. (apropacultura.cat)

5.5.3 Impacto Medioambiental

Imagen 45 Certificado de Sistema de Gestión Ambiental



Imagen 46 Certificado Ecogestión y Ecoauditoría



Imagen 47 Certificado EMAS (Reglamento Europeo)



Fuente: palaumusica.cat y Declaración Ambiental 2019 del PMC

El PMC tiene implantado un Sistema de Gestión Medioambiental (SGM) para disminuir el impacto (norma internacional ISO 14001 y el reglamento europeo EMAS)²⁸. El control se realiza en eficiencia en el uso de materiales, biodiversidad, agua, eficiencia energética, residuos y emisiones. Algunos de los objetivos establecidos en esta materia son: la reducción del consumo de energía eléctrica reduciendo el ratio MWh/espectáculo (en el recinto se consumen tres tipos de energía: eléctrica -95% en equipos de climatización e iluminación-), gasoil (en servicios de cocina) y gas natural (residual, sólo en situaciones de

28

“La entidad de verificación AENOR INTERNACIONAL, S.A.U., con el número de acreditación ES-V-0001 y el número de habilitación de la Dirección General de Calidad Ambiental 014-V-EMAS-R acreditado para el ámbito 90.04 (Grupo NACE), declara haber verificado que la organización (*), según indica la declaración ambiental de la organización FUNDACIÓN ORFEÓ CATALÁN - PALACIO DE LA MÚSICA, en posesión del número de registro ES-CAT-000323, cumple todos los requisitos del Reglamento (CE) 1221/2009, relativo a la participación voluntaria de organizaciones en un sistema comunitario de gestión y auditoría ambiental EMAS, modificado de acuerdo con el Reglamento (UE) 2017/1505 y Reglamento (UE) 2018/2026. Con la firma de esta declaración, declaro que: - La verificación y validación se han llevado a cabo respetando escrupulosamente los requisitos del Reglamento (CE) 1221/2009, modificado de acuerdo con el Reglamento (UE) 2017/1505 y Reglamento (UE) 2018/2026; - El resultado de la verificación y validación confirma que no hay indicios de incumplimiento los requisitos legales aplicables en materia de medio ambiente; - Los datos y la información de la declaración ambiental / la declaración ambiental actualizada (*) de la organización / el centro (*) refleja una imagen fiable, convincente y correcta sobre todas las actividades de la organización / el centro (*), en el ámbito mencionado en la declaración ambiental. Este documento no equivale al registro EMAS. El registro en EMAS sólo puede ser otorgado por un organismo competente en virtud del Reglamento (CE) 1221/2009. este documento no servirá por sí mismo para la comunicación pública independiente. Hecho en Madrid, 04 de noviembre de 2020” (Declaración Ambiental 2020, p.27 -anexo-)

emergencia), aumento del porcentaje de recogida selectiva, sensibilización y conciencia laboral (capacitación), adaptación al sistema de gestión de los nuevos requisitos de la norma ISO 14001, disminución de las sustancias contaminantes, uso de soportes digitales en vez de papel. (Declaración Ambiental, 2020)

En el año 2019, se consiguió disminuir el consumo por espectáculo en un 16,5% (1.683MWh) a pesar de haber incrementado los espectáculos respecto al año anterior, la recolección de residuos selectivos el objetivo no fue conseguido (se buscaba llegar al 43% pero se alcanzó el 41,62%), no obstante, se incrementó respecto al año anterior (39,78% en 2018) y los trabajadores recibieron formación al respecto. Se añade además cambios en equipos de climatización obsoletos que mejoraron la eficiencia energética y en la restauración de fachadas, se recibe certificado por la correcta gestión de los residuos que las obras generaron. En el consumo de agua se observó un aumento en un 11,67% debido que también hubo más asistencia de público en un 13,04%. (Declaración Ambiental, 2020)

En relación al material de oficina el papel es libre de cloro y certificado ambientalmente por Cisne Azul nórdico (Nórdico Eco label), (para bajas emisiones de gas de efecto invernadero y Ecoetiqueta europea (EU Eco label). En Toners (tinta de fotocopia) en el 2019 se llega a consumir 81 toners, incrementando respecto al año previo en un 5,19%. (Declaración Ambiental, 2020)

En la tienda de la institución, el uso de material de envase y embalaje disminuyó un 24,79 respecto al 2018. Finalmente, en general las emisiones de CO2 durante 2019 se redujeron en un 28,92%. (Declaración Ambiental, 2020)

5.5.4 El PMC y el sector turístico

5.5.4.1 Dependencia turística

A nivel turístico, el PMC tiene una gran dependencia. En entrevista a Oller (7 de junio 2021), explicó que las crisis de 2008, 2009, 2011 y 2012 provocaron una disminución en las subvenciones que la institución recibía. Esto debió ser compensado con los ingresos que derivan de la actividad turística (visitas y alquileres de salas a los promotores externos que organizan conciertos enfocados al turismo). Antes del Covid las subvenciones sólo representaban el 12% de los ingresos. Se debe añadir además que el 25% de las entradas del PMC son compradas por turistas. En cuanto a financiación se acerca a un 45/50%. Esto fue la salvación de la institución durante esos años. Pero la pandemia ha dejado una situación compleja respecto a la gestión. Ya el Plan Estratégico señala la necesidad de disminuir esta dependencia porque no sólo son los ingresos de mayor porcentaje sino los más rentables, los que más margen generan. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

“Las visitas al edificio son casi ingresos netos, pagas los guías, pagas el mantenimiento, pero el ingreso es muy importante. Y esta es la situación que tenemos que ahora tenemos que hacer frente, esperemos que el turismo se recupere” (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

De la actividad total (anualmente), un 65/70% es actividad llevada a cabo por los promotores externos. Algunos de ello, están más orientados al segmento interesado en la música coral, apuntan al público coral. Por otra parte, están los que realizan Flamenco -como se pudo ver en la promoción de las actividades del PMC en Turismo de Barcelona, o los eventos *Gran Gala Flamenc y Ópera y Flamenco*, *“Una historia de amor”*, promocionados en la página web-. Estos promotores son los que apuntan más al turismo. Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

5.5.4.2 Perfiles y posicionamiento en la ciudad

Previamente a analizar los perfiles turísticos (tomando en cuenta información pre-covid) se debe señalar que existen dos perfiles con comportamientos totalmente distintos. Por un lado, existe el flujo de visitantes

y por otro lado el público que asiste a los conciertos. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

Respecto al primer caso, asisten unos 200.000 visitantes anuales y hay muchísima variedad. El primer emisor de visitantes a la institución es Francia, esto es a causa de proximidad a la ciudad. Le siguen Inglaterra, Alemania, Italia, EEUU y finalmente el continente asiático. Sobre la asistencia a conciertos el primero es EEUU y algo que ha sorprendido a la institución es que en segundo lugar se encuentra Corea del Sur, esto se responde por el alto nivel cultural de ese país. Y en tercer lugar coinciden Alemania y Japón. Hubo en cierto momento turismo proveniente de Rusia, pero con la crisis ucraniana disminuyó. Por esta razón la demanda cayó y el idioma ruso, que había sido incorporado en las visitas guiadas se retiró. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

En ambos casos, es superior la asistencia de mujeres, pero en un pequeño porcentaje (55%) y en edades destaca que los turistas asiáticos son más jóvenes que los turistas del continente europeo o americano. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

Algo de relevancia es que el público visitante posee el perfil de visitante de Barcelona y que busca visitar los atractivos que la ciudad posee. En este aspecto toman relevancia, para el PMC, las páginas web Tripadvisor y Yelp²⁹, sitios web cuyo contenido es mayoritariamente proporcionado por turistas, por visitantes. Fundamentalmente, son páginas web de recomendaciones donde el PMC sale muy bien valorado entonces, por esta razón, la gente va a visitar esta sala. Se encuentra posicionado entre los 3 o 4 primeros edificios de Barcelona. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

Por otra parte, el público de conciertos posee un perfil con mayor nivel cultural y nivel de renta. Asisten al concierto, que es la naturaleza de la institución y esto hace que la visita sea más valorada y bonita. En

²⁹ En la misma línea, el sitio del PMC cuenta en la misma sección donde están las redes sociales con Foursquare, el servicio de geolocalización donde también se pueden ver las recomendaciones de turistas o residentes lo que va dando puntaje a la institución.

cuanto a la forma de visitar, muchos asisten en grupo, pero la mayoría viene con un perfil más independiente. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

Un perfil que visita al PMC son los cruceristas, no obstante, no ha habido acuerdos con los cruceros dado que ellos buscan más la cantidad con visitas económicas y la institución busca la calidad y no la cantidad masiva de visitantes. Se procura tener siempre una alta valoración y un buen servicio con satisfacción por parte del público. Para ellos, se hacen vistas guiadas pues es, de esta manera, que se brinda un buen servicio y se consigue transmitir mejor el valor del PMC. La institución se inclina no a una asistencia masiva con una satisfacción media sino a una cantidad menor, pero con un alto ratio de valoración. El PMC busca, por lo tanto, un posicionamiento distinto. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

Algo que ha cambiado con el transcurso del tiempo es el motivo de venir al PMC. Inicialmente, era elemento de segunda visita ya que los turistas venían a ver primeramente la Sagrada Familia, el campo de fútbol, el barrio gótico. Se venía a Barcelona y de paso se visitaba la institución. Hoy la situación es diferente y en relación a esto, existen estrategias que se están llevando a cabo. Consiste en movilizar al público melómano para que asista a ver al concierto, es decir que el elemento motivante sea la programación y no que vayan a Barcelona y se acerquen al PMC a ver qué hay, es decir que se ofrece en ese momento. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

Esto responde al hecho de que la ciudad ya está posicionada, se conoce, por lo que, actualmente, se busca atraer al turista con elementos concretos. En este sentido, y dentro de su especialidad, se busca posicionar a Barcelona como capital de música clásica (ya lo es como capital deportiva y gastronómica). El trabajo se enfoca ahora en lograr gradualmente un posicionamiento de música clásica como puede tenerlo Salzburgo o Milán. Para esto se realiza un programa conjunto con las otras instituciones en la materia de Barcelona: el Gran Teatro del Liceu y el Auditorio. (Oller, J. comunicación personal virtual, 7 de junio 2021)

5.5.4.3 Accesibilidad Institucional

En el edificio se han realizado adaptaciones para que sea disfrutado por todos, sin ningún tipo de barreras. Por consiguiente, hay aparcamiento reservado para personas con movilidad reducida en el entorno de la institución como en C/Ortigosa y en C/San Pere Més Baix, -con tarjeta de aparcamiento para personas con movilidad reducida (PMR)-.

Imagen 48 Premio a la Accesibilidad 2019



Fuente: palaumusica.cat

Asimismo, cuenta con ascensores en cada una de las plantas, salva-escaleras para sillas de ruedas para acceso a exposiciones en el Foyer, una rampa en la Sala Lluís Millet para acceder al balcón de las columnas y toilettes adecuados además de un servicio de silla de ruedas para ser solicitado.

Por otra parte, las audioguías de las visitas como se ha visto en la tabla correspondiente están en varios idiomas y poseen además la facilidad de ampliar el tamaño de la fuente y como se ha visto hay modalidades de visitas para grupos especiales, además se están elaborando audioguías con audio-descripción para no videntes o con baja visión. Por ello ha recibido por *Turisme de Barcelona*, el Premio a la mejor práctica en Accesibilidad en 2019.

5.5.4.4 Marca Registrada

El PMC, es marca registrada a nivel europeo dado que su arquitectura y específicamente las musas, la cúpula son deseadas por sectores tales como promotores, para publicidad y eventos que también lo promocionan y esto alimenta el orgullo catalán y a su sentido de pertenencia.

5.5.4.5 Protocolo Covid-19

La institución posee dos certificados relacionados con la pandemia actual:

-*Certificación Global Safe Site de Bureau Veritas*: que audita sobre la implantación correcta de medidas de seguridad sanitarias en relación a los procesos, personas e implantaciones.

-*Certificado Safe Travels*: el consorcio *Turismo de Barcelona* y *World Travel & Tourism Council (WTTC)*: otorga este sello en reconocimiento a protocolos de viajes seguros a nivel global. Este sello permite identificar las empresas, destinos e identidades que aplicaron protocolos de seguridad y prevención pandémica.³⁰

5.5.4.6 Otros servicios: Tienda del Palau y Café Palau

Actualmente, la tienda física del Palau se encuentra sin servicio, no obstante, sigue funcionando la tienda on-line. Se encuentra en el Foyer (en su espacio modernista). La tienda ofrece libros de arquitectura modernista, del PMC y de música, objetos de decoración inspirados en la arquitectura del edificio y colección de CD de los coros de la institución y de música clásica en general. Además, cuenta con una sección infantil para su desarrollo musical.

El Café Palau posee tres espacios que son: el Café Palau, la Terraza del Palau y el Mirador. El café-restaurant, ofrece cocina moderna con raíz tradicional y productos frescos. Por otra parte, la terraza del

30

Medidas adoptadas: Único acceso de entrada y salida: Puerta de la calle de Amadeu Vives, Control para evitar aglomeraciones, Uso obligatorio de mascarilla, Apertura de las puertas de acceso a Sala: 1 hora antes de inicio de la performance., No hay pausas ni entreactos en los espectáculos, Servicio de ascensor: 1 persona y ascensorista, Gel hidroalcohólico y desinfectante de calzado en la puerta de entrada, Control de distancia de seguridad en colas de acceso a Sala de Espectáculos, Programas digitales, sólo se descargan por web, ni folletos ni programas en mano, Servicio de guardaropa suspendido, Orden de aforo máximo según las autoridades sanitarias: 70%

PMC es otro punto de encuentro para amigos y familia en el centro de Barcelona y finalmente el mirador es una sala de eventos, para reuniones especiales, para privados o empresas que regala una vista a la fachada modernista de Domenech i Montaner. Se recuerda que integra la modalidad de Ruta del Modernismo para “Bares y Restaurantes”.

6. CONCLUSIONES

Respondiendo a las preguntas de investigación formuladas para esta investigación, se puede deducir a lo largo de todo el documento que el PMC es un edificio no convencional. Su arquitectura y cada uno de los elementos que lo componen proyecta hacia el exterior el tipo de sala que es. No hay comparación respecto a otros teatros, por ello es tan singular. Su propia edificación, sus elementos y detalles internos y externos, significan universalidad. Invita, acoge otras culturas, pero sin perder su esencia catalana.

Las modalidades de promoción, grosso modo, son dos. Como integrante de la Ruta del Modernismo y como Institución Cultural, como sala de conciertos. Dentro de la segunda modalidad podemos ver, a su vez, diferentes tipos de promoción, como sala modernista, como promotor de la música catalana, de la catalanidad, como promotor de música internacional, como difusor de música coral, como Patrimonio de la Humanidad, como sala de conciertos por todos y para todos, pero jamás perdiendo su identidad y esto es muy importante cuando se habla de gestión de patrimonio cultural (sea mundial o no). La institución y su forma de gestión alimentan el orgullo catalán y su sentido de pertenencia, ese *feedback* que en los comienzos de la investigación se señaló.

Dentro de la Ruta del Modernismo, el PMC, se lo gestiona como un edificio más, recibiendo subvenciones para su mantenimiento como contrapartida de otorgar descuento a los visitantes de la ruta con su guía y talonario correspondiente. Los precios de venta de la “Guía” y “Pack de la Ruta” son accesibles como también lo son los precios de las visitas guiadas en el PMC para aquellos que se acercan por la compra de éstos. El PMC se encuentra integrado en las modalidades: "30 obras principales", "Obras visitables con descuento", "bares y restaurantes" por la cafetería del foyer del PMC y el restaurante mirador.

Aunque el número de visitantes anuales del PMC (200.000) no se puede comparar con otros edificios modernistas como la Sagrada Familia o La Pedrera (con 3 millones y un millón de visitantes en cada caso), el PMC destaca en las páginas web de recomendaciones por su alta calidad tanto en el servicio como en el impacto visual al contemplarlo y este es el principal interés en su gestión. Pocos visitantes, pero satisfechos,

alta calidad, alta recomendación, lo cual permite además conseguir un mantenimiento sustentable del edificio.

En cuanto a la promoción de la Ruta, y dentro de la Ruta Europea del Modernismo, el PMC ha recibido debida atención, con artículos publicados en la revista que se edita por esta asociación, *CoupDefouet*. Sin embargo, dentro del sitio de Turespaña no se pudo visualizar una promoción de la Ruta del Modernismo como tal, y el PMC es sobre todo promocionado de manera individual, no dentro del contexto de la Ruta. En el caso de Turismo de Catalunya se promocionan otras modalidades, pero no la que oficialmente se analiza. Dentro de Turismo de Barcelona, el PMC es también difundido a título individual y no dentro de la ruta. Por lo cual, se cree que debería mejorarse su promoción en estos portales.

Dentro de las R.R.S.S, la promoción se considera que debería ser mayor en Instagram, que posee la mayor cantidad de seguidores. Esta red no publica nada del PMC desde el 2019 y esto es algo que debe ser corregido con al menos una publicación mensual de la institución y recordando el día 4 de diciembre como fecha en que se declara Patrimonio Mundial.

Por otra parte, aunque el interés del I.M.P.U sea la difusión cultural, podría (a los efectos de ayudar a las pequeñas y medianas empresas circundantes), crearse un circuito promocional. Que diferentes hoteles, restaurantes, locales comerciales, librerías y otros lugares de venta de producto cultural próximos a los edificios que conforman la ruta, formen parte a modo de soporte en la guía de la ruta. Como un índice de negocios asociados a la ruta con descuentos especiales al presentarla. Que funcione como un catalizador de las externalidades e incremente el impacto económico en la zona.

Algo que no se encontró fueron negociaciones de la Ruta del Modernismo con la O.M.T. Esta última ha realizado congresos sobre rutas culturales (unwto.org, 2018) y no se ha podido encontrar información sobre tratativas e incluso al consultar al I.M.P.U no se pudo tener respuesta al respecto. Se considera que podría ser interesante para la Ruta del Modernismo poder estar incluida por las características que posee y por su

ubicación. Aunque ya forma parte de la Ruta Europea del Modernismo, gestiones con la O.M.T podrían proyectarla aún más internacionalmente.

Como Sala de Conciertos, su gestión es un modelo a seguir, tomando en cuenta su reestructuración institucional luego de la crisis que padeció. Al inicio de este trabajo se mencionaron elementos que no debían faltar en un sistema de gestión: el marco institucional, su forma de gobernanza, su marco jurídico, sus recursos humanos profesionales, su contralor para poder evaluar si los propósitos establecidos se cumplen. Pues, en este aspecto, el PMC es íntegro. De su crisis, sale gradualmente hasta convertirse en una institución sólida. Todos sus elementos se fortalecieron: su sistema de gobernanza con mayor participación de todos los *stakeholders*, con aportes en los planes estratégicos donde todos colaboran. Todas las voces son escuchadas y dada la complejidad en este sentido, se opta por el consenso como toma de decisiones que permita dar andamiaje a cada objetivo que se plantean cumplir, y son cumplidos. Su marco jurídico también es fortalecido. Respecto al comportamiento de cada actor, está su código de ética y las formas de control internas implementadas, con cada uno de los comités y las auditorías externas. Todo esto, lo conduce a un modelo a ser extrapolable para otras instituciones con semejantes características.

Respecto a sus valores, sus objetivos como institución y los objetivos establecidos en cada plan estratégico se han podido ver dando ejemplos concretos: estrategias para ampliar sus públicos como la diversificación de repertorio creando nuevos ciclos y el cuidado de las áreas de atención que no son tan comerciales pero cuyo interés es cultural, (que estén presentes), la internacionalización mediante E.C.H.O y los viajes que realizan los coros como embajadores de la institución y de la cultura catalana. La búsqueda de la calidad y la innovación observándose en la creación del Palau Digital, (que está creando patrimonio digital), las adaptaciones para el acceso a todos los públicos y la formación y capacitación del personal que hace la institución accesible a toda la sociedad. La oferta de productos culturales y a precios varios, apuntando a todos los segmentos del mercado que lo hace atractivo para turismo nacional e internacional y público variado, concurriendo para conciertos familiares hasta público de música académica.

Respecto a su impacto, el turismo que atrae y del cual depende es sumamente interesante porque gran parte de este público viene por recomendaciones en los sitios web (el boca a boca virtual), y esta interactividad hace que el PMC se posicione cada vez más tanto por su arquitectura como por sus espectáculos y este tipo de marketing da aún más credibilidad.

Otro de los puntos que hay que destacar del PMC y su gestión es su compromiso con la sociedad. Los proyectos sociales y educativos que implementan. El concepto de “familia coral”, que es cálido e integrador. Estos chicos y chicas son, en verdad, el público del mañana para la institución y es una obra de desarrollo social mediante la cultura, algo que puede mostrarse cuando se buscan ejemplos concretos para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible mediante la gestión del patrimonio cultural.

Tal como ocurre con la Ruta del Modernismo, el posicionamiento en redes es donde se debería dar más atención. Respecto a su promoción como Patrimonio Mundial, además del uso del emblema en los programas o informes que podrían añadirse, también una estrategia podría ser la creación de un evento conmemorándose cada 4 de diciembre su declaración invitando a coros internacionales a cantar junto con los coros de la institución en la sala de conciertos. Esto le da internacionalidad, contribuye a la centralidad coral, a su promoción como patrimonio mundial y puede complementarse con la estrategia en la cual se está trabajando y todavía está en proceso de cristalizarse.

.

7. BIBLIOGRAFÍA

ARTÍCULOS CIENTÍFICOS

Gutiérrez. G, Sánchez. M, Galiano. Araceli. (2018). *Redes sociales como medio de promoción turística en los países iberoamericanos* (Retos, no 15, vol. VIII). Revista de Ciencias de la Administración y Economía.

Recuperado de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390-86182018000200135

Herrera Pupo., G. (2011, enero). *La interpretación del patrimonio cultural para la gestión turística*.

Recuperado 10 de noviembre de 2020, de https://www.researchgate.net/publication/273966063_La_interpretacion_del_patrimonio_cultural_para_la_gestion_turistica

Paredes Izquierdo, J. C. (2018, septiembre). *El Patrimonio Cultural Desde La Perspectiva De La Organización Mundial Del Turismo - Turismo Y Patrimonio* (N° 12). Universidad de San Martín de Porres.

<https://doi.org/10.24265/turpatrim.2018.n12.05>

Pérez-Aldeguer, S. (2014). *El canto coral: una mirada interdisciplinar desde la educación musical*. Estudios Pedagógicos, XL (N° 1), 389–404. Universidad de Zaragoza, Facultad de Educación, Departamento de Didáctica de la Expresión Musical, Plástica y Corporal. Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/estped/v40n1/art23.pdf>

Sarduy Domínguez, Y. (2006). *El análisis de información y las investigaciones cuantitativa y cualitativa*.

Recuperado 10 de febrero de 2021, de http://www.scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662007000300020

Soro. E, González. Y. (2018). *Patrimonio Cultural Y Turismo. OSTELEA - IDITUR*. Recuperado de

http://www.aept.org/archivos/documentos/informe_patrimonio_ostealea18.pdf

Velasco González, M. (2009). *Gestión Turística Del Patrimonio Cultural: Enfoques Para Un Desarrollo Sostenible Del Turismo Cultural*. Centro de Estudios Superiores Felipe II. Universidad Complutense de Madrid. Recuperado de <https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/15453/1/67591.pdf>

ARTÍCULOS PERIODÍSTICOS

Cervera, M. (2020, 20 mayo). *El Palau de la Música reabrirá en junio con el escenario renovado*. El periódico. Recuperado de <https://www.elperiodico.com>

Chavarría Barcelona, M. (2020, 21 mayo). *El Palau de la Música Catalana restaura las esculturas de la boca de su escenario*. La Vanguardia. Recuperado de <https://www.lavanguardia.com>

Hosteltur. (2018, 31 mayo). *España, entre los países con más recursos para liderar el turismo cultural*. Hosteltur. Recuperado de <https://www.hosteltur.com>

Hosteltur. (2020a, enero 20). *España resiste y cierra 2019 con 84 m de viajeros extranjero* Recuperado 10 de octubre de 2020, de https://www.hosteltur.com/133969_espana-resiste-y-cierra-2019-con-84-m-de-viajeros-extranjeros-un-12-mas.html

Hosteltur. (2020b, junio 3). *El turismo cultural y de naturaleza ganan terreno al sol y playa*. Hosteltur. Recuperado de <https://www.hosteltur.com>

Hosteltur. (2020c, agosto 19). *España perderá 54 millones de Turistas en 2020* Recuperado 12 de octubre de 2020, de https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/023467_espana-perdida-54-millones-de-turistas-en-2020.html

La Vanguardia, & A. (2021, 22 febrero). *Barcelona vive con menor tensión su sexta noche de protestas por el encarcelamiento de Hasél*. La Vanguardia. Recuperado de <https://www.lavanguardia.com>

La Moncloa. 27/11/2019. *La industria cultural española alcanza más de 690.000 empleos en 2018* [Prensa/Actualidad/Cultura y Deporte]. (2019, 27 noviembre). Recuperado 15 de octubre de 2020, de <https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/cultura/paginas/2019/271119-anuario.aspx>

Pauné, M. M. (2018, 12 febrero). *La verdadera historia del 'panot' de Barcelona*. Recuperado 1 de abril de 2021, de <https://www.lavanguardia.com/local/barcelona/20180212/44628283022/historia-panot-barcelona-flor-calcada-portuguesa.html>

Porras Núñez, C. (2018, 31 mayo). *España, entre los países con más recursos para liderar el turismo cultural*. Hosteltur. Recuperado de <https://www.hosteltur.com>

Puig, I. (2021, 21 febrero). *Restricciones Catalunya | Manifestaciones, protestas, disturbios y últimas noticias, en directo*. La Vanguardia. Recuperado de <https://www.lavanguardia.com>

Redacción CatalunyaPress. (2019, 24 noviembre). *Más De 10.000 Personas Visitan El Palau De La Música Catalana* en su jornada de puertas abiertas. Recuperado 22 de mayo de 2021, de <https://www.catalunyapress.es/texto-diario/mostrar/1642700/exito-asistencia-jornada-puertas-abiertas-palau-musica>

Telecinco. (2021, 21 febrero). *El Palau de la Música condena el ataque a su fachada: rompen a pedradas su vidriera «histórica»*. Recuperado 20 de mayo de 2021, de https://www.telecinco.es/informativos/nacional/palau-musica-condena-ataque-fachada-historica-manifestacion_18_3095145032.html

BLOG

Núñez, A. (2020). *Arquitectura Segles XIX-XX - Palau de la Música Catalana* - Blog de Historia del Arte. Recuperado 13 de febrero de 2021, de <https://hdartantonio.blogspot.com/search/label/09%20ARQUITECTURA%20SEGLES%20XIX-XX>

INFORMES / DOCUMENTACIÓN INSTITUCIONAL

“Associació Orfeó Català y Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana. (2020, febrero). “*Código de Ética y Buen Gobierno*” (2020). Recuperado de https://www.palaumusica.cat/es/codigo-de-etica-y-buen-gobierno_855869.pdf

C.E.D.O.C. (2013, junio). *Reglamento del C.E.D.O.C.* Autor. Recuperado de https://www.cedoc.cat/reglamento-cedoc_13073.pdf

Centro de Patrimonio Mundial U.N.E.S.C.O. (2008, enero). *Directrices Prácticas para la aplicación de la Convención del Patrimonio Mundial*. Recuperado de <http://whc.unesco.org/archive/opguide08-es.pdf>

Centro de Patrimonio Mundial U.N.E.S.C.O. (2019, julio). *Operational Guidelines for the Implementation of the World Heritage Convention*. Recuperado de <https://whc.unesco.org/en/guidelines/>

Comité de Patrimonio Mundial U.N.E.S.C.O. (2002, junio). *Declaración de Budapest sobre el Patrimonio Mundial* Recuperado de <http://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:2aad05bd-3f06-44cd-b7ce-7b26643e3d65/declabudapestpatrimoniomundial-espa.pdf>

Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana con la participación de KPMG. (2019, junio). *Fundació Orfeó CatalàPalau de la Música Catalana Impacte socioeconòmic 2018*. Recuperado de https://www.palaumusica.cat/impacte-socioeconomic-2018_727104.pdf

Fundación OC-PMC. (2019). Memoria 2018. *Fundació Orfeó Català-Palau de la Música Catalana*. Recuperado de https://www.palaumusica.cat/memoria-2018_729296.pdf

Fundación OC-PMC. (2020, febrero). *Declaración Ambiental 2019*. Recuperado de https://www.palaumusica.cat/declaracion-ambiental-2019_829426.pdf

Fundación Orfeo Català-Palau de la Música Catalana. (2011, diciembre). *Estatuto de la Fundación*. Recuperado de https://www.palaumusica.cat/estatutos-de-la-fundacion-orfeo-catala-palau-de-la-musica_345795.pdf

ICOMOS. (1964, mayo). *Carta Internacional Sobre La Conservacion Y La Restauracion De Monumentos Y Sitios (Carta De Venecia 1964)*. Recuperado de https://www.icomos.org/charters/venice_sp.pdf

ICOMOS. (1979). *Carta de Burra*. Recuperado de https://www.icomos.org/charters/burra1999_spa.pdf

ICOMOS. (1999). *Carta Internacional de Turismo Cultural*. En ICOMOS (Ed.). Presentado en ICOMOS en la 12a Asamblea General, México. Recuperado de https://www.icomos.org/charters/tourism_sp.pdf

ICOMOS. (2005, octubre). *Declaración de Xi'an sobre la Conservación del entorno de las estructuras, sitios y áreas patrimoniales*. 15a presentado en 15a Asamblea General del ICOMOS, Xi'an, China. Recuperado de <https://www.icomos.org/charters/xian-declaration-sp.pdf>

INE. (2020, 11 diciembre). *INEbase / Servicios /Hostelería y turismo /Cuenta satélite del turismo de España / Últimos datos*. Recuperado 11 de mayo de 2021, de https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736169169&menu=ultiDatos&idp=1254735576863

Mapa de Turismo Cultural en Cataluña. (2021). Recuperado de http://act.gencat.cat/wp-content/uploads/2014/01/1-MapaTurisme-Cultural-2013_Castella.pdf

O.M.T. (2018, 16 noviembre). *Las rutas culturales, una garantía para lograr un turismo competitivo*. Recuperado 13 de junio de 2021, de <https://www.unwto.org/es/press-release/2018-11-16/las-rutas-culturales-una-garantia-para-lograr-un-turismo-competitivo>

Palau de la Música Catalana. (2011). *Memoria de septiembre 2008 a diciembre 2010*. Autor. Recuperado de https://www.palaumusica.cat/es/memoria-2008-2009-2010-cast_39526.pdf

Palau de la Música Catalana. (2015). *Convenio Unificador*. Recuperado de https://www.palaumusica.cat/convenio-regulador-de-las-condiciones-de-unificacion-y-concentracion-en-una-unica-entidad-de-los-derechos-para-la-gestion-y-explotacion-economica-de-las-instalaciones-del-palau-de-la-musica-catalana_377788.pdf

Palau de la Música Catalana. (2019, mayo). *Plan Estratégico 2019–2022*. Recuperado de https://www.palaumusica.cat/es/plan-estrategico-2019-2022_156344.pdf

Palau de la Música Catalana. (2020). *Subvenciones 2020*. Recuperado de https://www.palaumusica.cat/2020-subvenciones-concedidas-por-las-administraciones-publicas_844739.pdf

Palau de la Música Catalana [Vimeo]. (2020, 3 febrero). *PALAU 360o - PROJECTE SOCIAL, UN PALAU COMPROMÈS* [Archivo de vídeo]. Recuperado de https://www.palaumusica.cat/ca/presentacio-del-projecte-social_11861

Patrimonio Mundial Catalán. (2014). Recuperado de <http://act.gencat.cat/wp-content/uploads/2014/01/Patrimoni-Castella.pdf>

Presupuesto 2020. (2020). Recuperado de https://www.palaumusica.cat/presupuesto-2020-fundacio-orfeo-catala-palau-de-la-musica-catalana_762708.pdf

REDS. (2021, marzo). *HACIA UNA CULTURA SOSTENIBLE Guía práctica para integrar la Agenda 2030 en el sector cultural*. Red Española para el Desarrollo Sostenible (REDS). Recuperado de <https://reds->

sdsn.es/publicacion-hacia-una-cultura-sostenible-guia-practica-para-integrar-la-agenda-2030-en-el-sector-cultural

U.N.E.S.C.O. (1972, noviembre). *Convención sobre la protección del patrimonio mundial, cultural y natura*. Autor. Recuperado de <https://whc.unesco.org/archive/convention-es.pdf>

U.N.E.S.C.O. (1997a). *21COM VIII C - Inscription: The Palau de la Musica and the Hospital de Sant Pau, Barcelona (Spain)*. Recuperado de <http://whc.unesco.org/en/decisions/2903>

U.N.E.S.C.O. (1997b). *Advisory Body Evaluation (ICOMOS)*. Recuperado de <http://whc.unesco.org/document/154317>
UNESCO. (1997c). *Palau de la Música Catalana - map of the inscribed property [Plano - Buzzer Zone]*. Recuperado de <http://whc.unesco.org/document/102479>

U.N.E.S.C.O. (1997d). *Report of the 21st Session of the Committee*. Recuperado de <http://whc.unesco.org/archive/repcom97.htm#804>

U.N.E.S.C.O. (2006). *Periodic Reporting Cycle I, Section II (Summary)*. Recuperado de <http://whc.unesco.org/document/163301>

U.N.E.S.C.O. (2008). *32COM 8B.67 - Examination of nominations and minor modifications to the boundaries of naturel, mixed and cultural properties to the World Heritage List - Palau de la Música Catalana and Hospital de Sant Pau, Barcelona (SPAIN)*. Recuperado de <http://whc.unesco.org/en/decisions/1528>

U.N.E.S.C.O. (2013). *37COM 8D - Clarifications of property boundaries and areas by States Parties in response to the Retrospective Inventory*. Recuperado de <http://whc.unesco.org/en/decisions/4965>

U.N.E.S.C.O. (2014a). *Manual de Referencia Gestión Patrimonio Mundial Cultural* (ISBN 978-92-3-301223-3). Recuperado de <https://whc.unesco.org/document/130490>

U.N.E.S.C.O. (2014b). *Periodic Reporting Cycle 2, Section II*. Recuperado de <http://whc.unesco.org/document/164396>

U.N.E.S.C.O - ICOMOS. (2008). *Advisory Body Evaluation (ICOMOS)*. U.N.E.S.C.O. Recuperado de <http://whc.unesco.org/document/154319>

U.N.E.S.C.O World Heritage Centre. (s. f.-a). *Palau de la Música Catalana and Hospital de Sant Pau*, Barcelona. Recuperado 14 de noviembre de 2020, de <http://whc.unesco.org/en/list/804>

U.N.E.S.C.O World Heritage Centre. (s. f.-b). *Palau de la Música Catalana and Hospital de Sant Pau*, Barcelona. Recuperado 12 de noviembre de 2020, de <http://whc.unesco.org/en/list/804/documents/>

U.N.E.S.C.O World Heritage Centre. (s. f.-c). *Spain - U.N.E.S.C.O World Heritage Centre*. Recuperado 10 de octubre de 2020, de <http://whc.unesco.org/en/statesparties/es>

U.N.E.S.C.O World Heritage Centre. (s. f.-d). *U.N.E.S.C.O World Heritage Centre - Tentative Lists*. Recuperado 10 de octubre de 2020, de <http://whc.unesco.org/en/tentativelists/state=es>

Visitas PMC. (s. f.). Recuperado 15 de mayo de 2021, de https://visits.palaumusica.cat/es/visitas_486

LIBROS FÍSICOS Y DIGITALES

Aldeasa-Libroarte. (2002). *The Palau de la Música Catalana, A World Heritage Building Barcelona*. Madrid, España: Aldeasa.

Casas, N. (2016). *Patrimonio Mundial Cultural de la Humanidad*. Madrid, España: Bubok. (Plataforma Elibro de UDC)

PLATAFORMA POSICIONAMIENTO R.R.S.S

GmbH, U. (2021a, mayo 15). *Measure and improve fan engagement on Facebook fan pages*. Recuperado 15 de mayo de 2021, de <https://www.fanpagekarma.com/>

SITIOS WEB

Apropa Cultura. (2020, 18 diciembre). *El proyecto*. Recuperado 13 de mayo de 2021, de <https://www.apropacultura.cat/es/apropa-cultura>

Catalana, Revista Musical (2020, 20 agosto). *RMC*. Recuperado 20 de mayo de 2020, de <http://www.revistamusical.cat/sobrelarmc/>

Catalunya.com. (s. f.). *Palau de la Música Catalana*. Recuperado 28 de mayo de 2021, de <https://www.catalunya.com/palau-de-la-musica-catalana-17-16003-436?language=es>

C.E.D.O.C. (s. f.). *Centro documentación*. Recuperado 12 de mayo de 2021, de https://www.cedoc.cat/es/centro-documentacion_570

Gaudí Y El Modernismo En Cataluña. (s. f.). *Modernismo*. Recuperado 20 de marzo de 2021, de <http://www.gaudiallengaudi.com/E0003.htm>

Generalitat de Catalunya. (s. f.). *Organigrama. Generalitat de Catalunya*. Recuperado 8 de mayo de 2021, de <http://sac.gencat.cat/sacgencat/AppJava/organigrama.jsp?codi=21230&iq=110>

Gloria & Magnificat de Vivaldi participatiu. (s. f.). Recuperado 17 de mayo de 2021, de https://www.orfeocatala.cat/gloria-magnificat-de-vivaldi-participatiu_763149

Ruta del Modernisme de Barcelona | Barcelona, la capital del modernisme. (s. f.). Recuperado 15 de marzo de 2021, de <https://rutadelmodernisme.com/ca/inici/>

Ruta Europea del Modernismo. (s. f.). *Ruta Europea de Modernismo: La Ruta*. Recuperado 1 de mayo de 2021, de <http://www.artnouveau.eu/es/index.php>

Turespaña. (s. f.). *Palau de la Música Catalana en Barcelona | spain.info en español*. Recuperado 28 de mayo de 2021, de <https://www.spain.info/es/lugares-interes/palau-musica-catalana/>

Turismo de Barcelona. (s. f.-a). *Arte Flamenco Palau de la Música Catalana | Visit Barcelona Tickets*. Recuperado 10 de junio de 2021, de <https://bcnshop.barcelonaturisme.com/shopv3/es/product/23359/flamenco-art-at-the-palau-de-la-musica-catalana.html?o=b>

Turismo de Barcelona. (s. f.-b). *Palau de la Música Catalana | Visit Barcelona Tickets*. Recuperado 10 de junio de 2021, de <https://bcnshop.barcelonaturisme.com/shopv3/en/product/27789/palau-de-la-musica-catalana.html?o=b>

Turismo de Barcelona. (s. f.-c). *Spanish Guitar at the Palau*. Recuperado 10 de junio de 2021, de <https://bcnshop.barcelonaturisme.com/shopv3/en/product/18499/spanish-guitar-at-the-palau.html>

Trabajo final de Máster y Trabajo final de Grado

Bellot Sáez, A. (2015, junio). *La comunicació de crisi como a eina de transformació de la imatge institucional: el «Cas Palau» (La comunicación de crisis como herramienta de transformación de la imagen institucional: el «Caso Palau»)* (TFG). Universidad Autónoma de Barcelona. Recuperado de <https://ddd.uab.cat/record/142339>

Capriles Grané, A. L. (2018, julio). *Turismo y patrimonio arquitectónico modernista de Barcelona: la adecuación de las estrategias de valorización patrimonial al relato del turismo cultural*. (TFM). Universidad Politécnica de Catalunya. Recuperado de <https://upcommons.upc.edu/handle/2117/131175>

Vargas Velásquez, A. G. (2013, septiembre). *Gestión de la marca Patrimonio Mundial en Catalunya* (TFM). Universitat de Barcelona. Recuperado de <http://diposit.ub.edu/dspace/handle/2445/99601>

8. ANEXOS

8.1 Entrevista-Cuestionario de Preguntas al I.M.P.U., Sr. Jordi París Gil

Recibido el día viernes 28 de mayo de 2021

Jessica: 1. Quisiera saber sobre los orígenes de la gestión. ¿Cuándo se decidió formalmente crear la ruta del modernismo?

Jordi: Fue una idea personal del gerente del Instituto Municipal del Paisaje Urbano, I.M.P.U (entonces llamada Agencia del Paisaje Urbano) del Ayuntamiento de Barcelona, en el año 1997. Habló con turismo de Barcelona pero no mostraron interés por el proyecto y entonces decidió hacerlo desde el I.M.P.U, porque desde el I.M.P.U damos subvenciones a los ciudadanos de Barcelona para rehabilitar las fachadas y la Ruta era una manera también de proteger y cuidar el paisaje urbano de la ciudad, difundiendo el Modernismo con la Ruta del Modernismo se pretendía que el público cogiera interés por el Modernismo, lo visitara y así los propietarios de estos edificios le sacaran rendimiento y por tanto, invirtieran en su conservación

Jessica: 2. Respecto al Consejo de Honor, cuál es su razón de ser y sus competencias. Particularmente, saber el papel del Palau de la Música Catalana en este. Gestiones, tratativas que se manejen.

Jordi: Los miembros del Consell d'Honor son los que ofrecen descuentos para el talonario de descuentos de la Ruta del Modernismo que regalamos a las personas que compran la guía de la Ruta. Entonces, nosotros les hacemos promoción para que visiten su edificio, y ellos nos ceden el descuento a nuestros usuarios. El Palau de la Música tiene el mismo trato que cualquier edificio

Jessica: 3. ¿Existen requerimientos (aparte del vínculo con el estilo modernista) para que cada edificio pueda formar parte de la ruta? Por ejemplo: canon a pagar, sistema de calidad, accesibilidad -adaptaciones especiales- (como ocurre con los locales que conforman otros tipos de rutas como las del vino)

Jordi: No, solo que sea un edificio, una obra relacionada con el Modernismo ya sea porque es un edificio catalogado como modernista, como el Palau de la Música, La Fundació Antoni Tàpies o La Pedrera, o porque estuvo relacionado con el Modernismo, como el caso del Cercle Artístic Sant Lluch, que el edificio

no es modernista, pero que fue en su momento, un centro de encuentro de artistas modernistas como Antoni Gaudí, los hermanos Llimona o Enric Sagnier.

Jessica: 4. En relación a la Guía y/o el Pack además de las 120 obras modernistas y talonarios de descuentos para visitarlas, ¿comprende además otros servicios tales como hoteles y restaurantes o locales comerciales u otros servicios tales como espectáculos (por fuera de la ruta) con descuentos especiales?

Jordi: Ahora ya son 125, aunque en el mapa, como no está actualizado, consten 120

No, sólo difundimos la cultura

Jessica: 5. Impacto de la ruta a nivel económico, social respecto al turismo para Barcelona, para Cataluña, para España. Turismo interno y externo, procedencias de los turistas, (otras comunidades autónomas, países dentro y fuera de UE), estancia, edad, nivel educativo y económico, si vienen en grupo, en parejas y otros datos de relevancia. Cantidad que vienen anualmente para realizar la ruta y sus diferentes modalidades-relacionamiento con la venta de la guía a nivel anual. Itinerario más común. Además, si existen datos estadísticos sobre porcentajes de turistas que vienen expresamente a realizarla o hay otras razones y este es un propósito complementario.

Jordi: Nuestro objetivo es promover el Modernismo, no obtener beneficios en sí, de hecho, los beneficios obtenidos con la venta de la guía de la Ruta del Modernismo se invierten en la rehabilitación y mejora del paisaje urbano de la ciudad

Jessica: 6. Dentro de la Ruta qué relevancia tiene el Palau de la Música Catalana en la ruta y qué es lo que más atrae en general.

Jordi: La misma que cualquier otro edificio, desde el ayuntamiento de Barcelona intentamos dar a conocer todo el Modernismo, que el visitante, ya sea extranjero o local, no se quede sólo con Gaudí, que sepa que hubo otros autores como Lluís Domènech i Montaner, Josep Puig i Cadafalch, Jujol, Sagnier, y también llevar al visitante fuera del centro de la ciudad, al Modernismo de otros barrios

Jessica: 7. Gestiones actuales, edificios en proceso de añadir, desafíos a futuro que se han establecido.

Jordi: Ahora estamos elaborando una nueva guía de la Ruta, la del 2005 ya ha quedado obsoleta, en un formato más moderno, y la idea sería ampliar la ruta a más edificios, pero todavía estamos trabajando en ello.

Jessica: 8. Se ha leído en el sitio web que con los ingresos generados por la ruta se realizan inversiones en restauración y mantenimiento en estos edificios, agradecería si puede ampliar más al respecto. Y en relación a esto profundizar en Barcelona posa't guapa.

Jessica: 9. Se ha visto que también existe la Ruta Europea del Modernismo. Quisiera saber si hay gestiones, tratativas llevadas a cabo con esta asociación sobre todo enfocado al aspecto turístico y el turismo sostenible.

Jessica: 10. ¿Se han realizado estudios sobre el peso del emblema de la U.N.E.S.C.O sobre la Declaración de Patrimonio de la Humanidad en los edificios que invisten esta categoría? Su forma de transmitir los valores únicos universales sobre todo del Palau.

Jordi: Lo desconozco

Jessica: 11. ¿El flujo turístico ha aumentado en estos edificios luego de la declaración?, ¿Particularmente se sabe respecto al Palau de la Música Catalana?

Jordi: Tendrías que preguntárselo a ellos, ellos lo sabrán, nosotros no les pedimos las cifras de visitantes

Jessica: 12. Hay medidas tomadas por parte del Instituto de Paisaje Urbano respecto al turismo masificado en la ruta y especialmente respecto a la zona del Palau y su zona de amortiguamiento (independiente de las propias medidas que pueda tener el Palau), (visión macro)

Jordi: Si, por ello la Ruta engloba no solo el centro de la ciudad, sino otros barrios como Sant Andreu, Les Corts, Sant Gervasi, etc., siempre buscando el equilibrio de expandir al visitante fuera del centro, de

descubrir obras interesantes, pero más desconocidas, pero con obras que tengan cierto nivel de calidad por decirlo de alguna manera

Jessica: 13. Sobre *Barcelona Walking Tours* que se menciona en la página web: saber sobre gestiones con el Instituto de Paisaje Urbano y tipos de itinerarios creados (He encontrado información, pero no específica)

Jordi: Se han creado tours virtuales dentro de *Barcelona Walking Tours*, supongo que es por la situación pandémica actual, pero quisiera confirmar esto o puede ser otra forma de promoción digital de la ruta.

Por el COVID se han creado muchas opciones virtuales, nosotros desde el COVID que la Feria Modernista de Barcelona la celebramos virtual, y hemos abierto un canal de la Ruta del Modernismo en YouTube, y una web de la Feria www.firamodernistadebarcelona.cat con vídeos de entidades modernista, etc. Pero no solo con la idea de “sortear” el COVID sino con la idea de quedarse, lo virtual es el futuro y debe tenerse en cuenta con y sin COVID

Jessica 14. En un principio la ruta comprendía 50 edificios modernistas y la extensión era de 5 kms, con 120 edificios arquitectónicos ¿cuál es la extensión total de la ruta al día de hoy?

Jordi: En 1997 empezó con 50 edificios, el 2005 la ampliamos a 120. Desde entonces se ha ampliado a 125 y cuando salga la nueva guía se ampliará a más, o esta es la idea. Pero la extensión no la hemos contado nunca, me sorprende que tu si, tomo nota ☺ de todas maneras no nos interesa o no buscamos extensión, sino calidad

Jessica: 15. ¿Existen gestiones con la Organización Mundial del Turismo al respecto, con Turespaña con Turismo de Cataluña u otras entidades sobre la forma de promocionar la Ruta del Modernismo?

Jordi: Tenemos contacto con Turismo de Barcelona par temas de difusión, y también enviamos el mapa a Turismo de Catalunya para que los repartan

Jessica:16. Además del ingreso generado por la ruta, la venta de la guía o el pack de la ruta, ¿existen otras ayudas o subvenciones que se reciban en general? (no sólo por parte de cada edificio arquitectónico sino la Ruta del Modernismo como un todo).

Jordi: No, lo subvencionamos todo con el presupuesto del I.M.P.U. Te recuerdo que el dinero que genera la venta de la guía no se invierte en la impresión de la guía, mapas (hasta ahora patrocinados por El Corte Inglés) o los talonarios de descuento, sino en la rehabilitación de obras o elementos modernistas

8.2 Informació brindada aparte del cuestionario de preguntes (en catalán)

Objectius específics de la Ruta del Modernisme

Promoure la conservació i rehabilitació del patrimoni modernista al convertir aquests conjunts monumentals en focus d'interès públic. Un element que es visita i que, per tant, té un interès públic, és més susceptible a que es promogui el seu manteniment i conservació per part dels seus propietaris i responsables. D'altra banda, l'objectiu també és dedicar l'import recaptat a petites intervencions per a possibles actuacions o millores d'aquests elements i, a més, aprofitar el marc de la Ruta per aconseguir patrocinis amb els quals realitzar aquestes actuacions.

Promoure el coneixement en general de l'art modernista, i concretament de l'arquitectura, però no només l'art en sí sinó també els conceptes estètics, socials, culturals i polítics relacionats amb l'època i amb el país.

Estimular un turisme cultural, de qualitat, amb perfil de turista que es mogui ells sol, que s'immisceixi amb la vida social i comercial de la ciutat, que tingui iniciativa, que es mogui disposant només dels elements que posem a la seva disposició (guia, plànol, panots al terra, etc.) lluny del turista amb autocar i viatge organitzat.

Cal dir que des de l'Institut Mpal. del Paisatge Urbà i partint de la idea de la Ruta del Modernisme, es va crear un altre projecte anomenat Ruta Europea del Modernisme (www.coupdefouet.eu), el juny del 2000,

que funciona diferent, òbviament, a la Ruta de Barcelona -no és un itinerari amb descomptes per tot Europa- sinó que es basa en la unió de ciutats d'arreu d'Europa, i fins i tot del món, que tinguin patrimoni Modernista, amb l'objectiu d'ajuntar medis i pensar estratègies per promoure el Modernisme. Un dels projectes més importants que han nascut dins de la REM és la revista internacional de promoció del Modernisme *coupDefouet*, escrita en català i anglès, editada per l'IMPU, el primer exemplar del la qual es va publicar el 2003.

Gestió de la Ruta. Equip i personal destinat al seu funcionament. A qui correspon i mecanisme de la presa de decisions

La gestió de la Ruta correspon a l'Institut Municipal del Paisatge Urbà i la Qualitat de Vida, Ajuntament de Barcelona, que és l'encarregat del secretariat de la seva organització, i realitza el que podríem anomenar "gestió quotidiana".

El Consell d'Honor de la Ruta, que es reuneix periòdicament, és l'òrgan de decisió. El Consell està format per als Patrocinadors d'Honor:

Contractes que es deriven de la gestió de la Ruta

El principal contracte que es deriva és el de les monitores de la Ruta del Modernisme. Aquests es realitza d'acord amb la normativa municipal que obliga, per a contractar, a obrir un concurs públic. Es poden presentar totes les empreses del sector que vulguin, seguint els terminis previstos, i sempre que reuneixin les condicions requerides en el "Plec de Clàusules Administratives Particulars". D'altra banda, en el Plec, l'Institut del Paisatge Urbà (d'ara endavant I.M.P.U) detallarà en què consistirà la feina i la documentació que els concursants hauran de presentar. Les empreses presentaran la documentació exigida (currículum de les seves activitats, la documentació de la societat, etc.) i una oferta econòmica que enviaran a I.M.P.U dins del termini previst. L'empresa guanyadora farà el servei de monitoratge durant el temps requerit en el Plec (sol ser de 6 mesos).

Estudi dels visitants i compradors del tiquet de la Ruta.

No tenim un estudi realitzat del perfil del visitant de la Ruta. La venda de guies ens diuen alguna cosa, doncs les tenim en català, castellà i anglès i així, es pot veure que l'idioma de guia més sol·licitat és l'anglès per la qual cosa és fàcil deduir que és l'estranger el visitant més comú de la Ruta. Però al no haver guies en altres idiomes estrangers apart de l'anglès, no ens permet tenir, mitjançant aquest sistema, una idea de la nacionalitat d'aquest visitant forani.

A pesar d'això, amb l'experiència dels monitor/es nostres de Pavellons Güell, podem saber:

- El visitant que compra el tiquet de la Ruta viatja normalment acompanyat (dos persones).
- Els catalans, sobretot els de Barcelona, venen normalment els caps de setmana, doncs treballen entre setmana. De dilluns a divendres ens visita algun jubilat.

La resta de l'Estat Espanyol ens visita coincidint amb les vacances de Nadal, Setmana Santa i estiu.

D'estrangers en venen de moltes nacionalitats: anglesos, alemanys, japonesos, francesos, italians, sud-americans, etc. De japonesos en venen molts, semblen tenir un nivell econòmic força alt i van bastant pel seu compte, doncs en general, no parlen anglès, només japonès (sovint inclús no volen ni la guia perquè està en anglès). No rebem visites de turistes de l'Est. La presència de l'estranger depèn molt de l'època, per ex. la presència de llatinoamericans coincideix amb la finalització de l'estiu sud-americà totalment diferent en dates de l'europeu.

Els estrangers en general pregunten només per Gaudí, sobretot els japonesos, doncs a priori és l'única cosa que coneixen.

En general si que podem concloure que és gent que té un interès per l'art, l'arquitectura, i la cultura en general, per tant el nivell cultural del visitant és com a mínim mitjà.

Els grups escolars es concentren en els mesos de setembre a juny.

Mesos amb més visitants:

Els mesos més forts són en primer lloc l'agost, amb gairebé 4.000 visitants, i en segon lloc el març o abril, coincidint amb Setmana Santa, amb uns 3.800. El tercer mes, en quant a número de visitants, és juliol amb

uns 3.500. Els demés mesos es mantenen igual sent els més pobres gener, novembre i desembre, que no arriben a 2000 visitants. Dades de la Ruta amb tots els descomptes)

A partir del 2005, com la guia ha augmentat en qualitat i per tant, en el preu, el ritme de venda de guies ha disminuït. Les visites a Hospital de Sant Pau, Palau Montaner i Pavellons Güell estant portant des del 2005 un bon ritme. Actualment les visites que organitzem des de la Ruta del Modernisme són les dels Pavellons Güell d'Antoni Gaudí

Pavellons Güell

El 18 de setembre del 2004, l'Ajuntament de Barcelona (I.M.P.U) i la Universitat de Barcelona (propietària dels Pavellons Güell) van signar un conveni segons el qual la Universitat cedeix a l'Ajuntament la gestió del recinte dels Pavellons Güell per obrir-lo a les visites i generar amb aquestes visites els diners per portar a terme la restauració integral del recinte. La cessió és de 10 anys durant els quals l'I.M.P.U es compromet a rehabilitar l'espai.

Aquest és un exemple de l'objectiu de la Ruta del Modernisme, de promoció i restauració d'un element patrimonial modernista. Des del departament de Rutes del Paisatge de l'I.M.P.U, és a dir, des de la Ruta del Modernisme es gestiona aquest espai per promoure les seves visites per obtenir els recursos per restaurar-lo i des del departament tècnic de l'I.M.P.U es dirigeix l'obra de restauració que està prevista que s'iniciï el 2017. Des de l'I.M.P.U no només es va passar l'1 de gener de 2015 després de la signatura del conveni, a obrir l'espai cada dia (fins ara s'obria només els caps de setmana) sinó que es fan activitats culturals i didàctiques com titelles per vacances, un concert a l'any, el Portal del Modernisme (xerrades sobre modernisme amb especialistes d'arreu del món) o jornades de portes obertes (coincidint amb la festa major de les Corts), OPEN HOUSE i la celebració del dia mundial del Modernisme el 10 de juny), per tal de promoure aquest edifici patrimonial

Campanya d'estiu de la Ruta del Modernisme

Des de fa 6 anys celebrem durant l'estiu (de l'1 de juliol al 15 de setembre) la campanya d'estiu, dirigida al públic local. Entre les entitats que formen part de la Ruta del Modernisme que s'ofereixen, oferim excepcionalment un 50% de descompte per visita aquest edificis durant només aquest període. L'objectiu és:

La idea va néixer amb la crisi econòmica, per oferir, quan molts ciutadans no poden marxar de vacances o les han de reduir, l'oportunitat de visitar el patrimoni de la ciutat a un preu rebaixat

Promoure al públic local el patrimoni modernista, potser alguns cops més conegut pels estrangers que ens visites que pel propi públic local i en general, promoure les visites al patrimoni modernista i així promoure que els seus propietaris el restaurin

Previsions de properes ampliacions d'edificis dins de la Ruta.

Actualment la Ruta està formada per 120 edificis o obres

El 1997 quan es va formar eren 50

El 2015 es van ampliar a 115

El 2018 són 120 per diversos edificis o entitats que s'han unit

El 2020 son 125 edificis

8.3 Mapa de la Ruta del Modernismo (115 edificios)

Material proporcionado por el I.M.P.U – Ayuntamiento de Barcelona

Recibido de Jordi París Gil, el día miércoles 2 de junio 2021



✂	21	ATENEU BARCELONÈS	(d-9)
		Canuda, 6	
✂	22	CATALANA DE GAS	(e-9)
		Portal de l'Àngel, 20-22	
✂	23	CASA MARTÍ, ELS QUATRE GATS	(e-9)
		Montsió, 3 bis	
★	24	PALAU DE LA MÚSICA CATALANA	(e-9)
		Palau de la Música, 4-6	
✂	25	CASA PASCUAL I PONS	(e-8)
		Pg. de Gràcia, 2-4	
	26	CASA L. CAMPRUBÍ	(e-8)
		Casp, 22	
★	27	CASA CALVET	(e-8)
		Casp, 48	
✂	28	CASES ROCAMORA	(e-8)
		Pg. de Gràcia, 6-14	
	29	CASA G. GRANELL	(d-8)
		Gran Via, 582	
	30	CONJUNT D'EDIFICIS	(c-8)
		Gran Via, 536-542	
	31	CASA GOLFERICHS	(c-8)
		Gran Via, 491	
	32	CASA DE LA LACTÀNCIA	(c-8)
		Gran Via, 475-477	
	33	CASA FAJOL	(b-8)
		Llançà, 20	
★	34	MNAC - MUSEU NACIONAL D'ART DE CATALUNYA	(b-9)
		Parc de Montjuïc	
★	35	CAIXAFORUM FÀBRICA CASARAMONA	(c-8)
		Av. Francesc Ferrer i Guàrdia, 6-8	
	36	ESTACIÓ DE LA MAGÒRIA	(a-8)
		Gran Via, 181-247	
	37	MERCAT D'HOSTAFRANCS	(b-8)
		Creu Coberta, 93	
	38	SEU DEL DISTRICTE DE SANTS-MONTJUÏC	(b-8)
		Creu Coberta, 106	

COME
ANCE IN FASHION

- | | | | |
|-------|----|-------------------------|-------|
| ✂ | 39 | CASA MALAGRIDA | [e-8] |
| | | Pg. de Gràcia, 27 | |
| | 40 | FORN SARRET | [e-8] |
| | | Girona, 13 | |
| | 41 | FORN DE LA CONCEPCIÓ | [e-8] |
| | | Girona, 74 | |
| | 42 | CASA POMAR | [e-8] |
| | | Girona, 86 | |
| ☆ ✂ | 43 | CASA LLEÓ MORERA | [e-8] |
| | | Pg. de Gràcia, 35 | |
| ☆ ✂ | 44 | CASA AMATLLER | [e-8] |
| | | Pg. de Gràcia, 41 | |
| % ☆ ✂ | 45 | CASA BATLLÓ | [e-8] |
| | | Pg. de Gràcia, 43 | |
| % ☆ ✂ | 46 | EDITORIAL MONTANER | [d-7] |
| | | I SIMON - FUNDACIÓ | |
| | | ANTONI TÀPIES | |
| | | Aragó, 255 | |
| | 47 | CASA DOLORS CALM | [d-8] |
| | | Rambla de Catalunya, 54 | |
| | 48 | CASA FARGAS | [d-8] |
| | | Rambla de Catalunya, 47 | |
| % ☆ | 49 | FUNDACIÓ FRANCISCO | [d-8] |
| | | GODIA - CASA GARRIGA | |
| | | NOGUÉS | |
| | | Diputació, 250 | |
| % | | MMCAT-Museu del | [d-8] |
| | | Modernisme Català | |
| | | Balmes, 48 | |
| | 50 | FARMÀCIA BOLÓS | [d-7] |
| | | Rambla de Catalunya, 77 | |
| | 51 | CASA DOMÈNECH I | [d-7] |
| | | ESTAPÀ | |
| | | València, 241 | |
| | 52 | CASA JUNCOSA | [d-7] |
| | | Rambla de Catalunya, 78 | |
| | 53 | CASA QUERALTÓ | [d-7] |
| | | Rambla de Catalunya, 88 | |
| ✂ | 54 | CASA VÍDUA MARFÀ | [e-7] |
| | | Pg. de Gràcia, 66 | |
| ✂ | 55 | BANCS-FANALS | [e-7] |
| | | Pg. de Gràcia, s/n | |
| | 56 | QUEVIURES MÚRRIA | [e-7] |
| | | Roger de Llúria, 85 | |



Catalunya, 23 • Av. Diagonal, 617-619 • Av. Diagonal, 471





		95	CONJUNT DEL FUNICULAR [c-1] Av. de Vallvidrera, 66 - Queralt, 20
		96	CASA MANUEL DOLCET [c-2] Av. de Vallvidrera, 44 interior
		97	CASA ALEMANY [c-2] General Vives, 29
		98	TORRE BELLESGUARD [d-3] Bellesguard, 20
		99	TORRE UNIFAMILIAR [d-3] Cister, 25
		100	CASA RIALP [d-3] Dominics, 14
		101	LA ROTONDA [d-3] Av. del Tibidabo, 2
		102	TRAMVIA BLAU [d-3] Av. del Tibidabo
		103	TORRE I. PORTABELLA [d-3] Av. del Tibidabo, 27
		104	CASA ROVIRALTA [d-3] Av. del Tibidabo, 31
		105	CASA FORNELLS [d-3] Av. del Tibidabo, 35-37
		106	COSMOCAIXA [d-3] Teodor Roviralta, 47-51
		107	CONVENT DE VALLDONZELLA [d-3] Cister, 39
		108	CASA MUNTADAS [e-3] Av. del Tibidabo, 48
		109	CASA CASACUBERTA [d-2] Av. del Tibidabo, 56
		110	CASA EVARIST ARNÚS [e-2] Manuel Arnús, 1-31
		111	PARC D'ATRACCIONS TIBIDABO [d-1] Plaça del Tibidabo, 3
		112	OBSERVATORI FABRA [d-2] Carretera de l'Observatori, s/n

113	CASA VIDAL Gran de Sant Andreu, 255	[j-5]
114	CAN GUARDIOLA Pg. de Fabra i Puig, 13	[i-5]
115	MOSAIC DE SANT PACIÀ Vallès, 40	[i-5]



8.4 Otros E-mails:

30/05/2021 Jessica:

Hola,

Quisiera saber cuáles son los últimos 5 edificios añadido o de lo contrario, si tienes la lista completa para ver cuáles me faltarían.

Muchísimas gracias por toda la información brindada.

Jessica.

14/06/2021 Jordi París Gil:

Los cinco "nuevos" son:

Estos tres que están en el mapa identificados con una letra

L Liceu (por las obras modernistas que hay en el *Cercle del Liceu*, no por el edificio)

M.M.C.A.T *Museu del Modernisme* de Barcelona (pone M.M.C.A.T porque antes se llamaba Museu del Modernisme de Catalunya, el edificio es modernista pero no está por el edificio que carece de demasiado interés, sino por ser el Museu del Modernismo)

GE Gaudí Experiència (Museo y película 4D, el edificio no es modernista)

Esos que no están en el mapa porque el mapa no se ha renovado después de su inclusión en la Ruta

Palau Mornau-Hash Marihuana & Hemp Museum

Cercle Artístic Sant Lluc (no por el edificio que no es modernista, y en la época modernista no estaba en esta ubicación, sino por la historia del centro, punto de reunión y estudio de intelectuales modernistas, Gaudí por ejemplo fue socio)

Atentamente,

Jordi París Gil

8.5 Descripción: Comunicación de la Presidenta del Orfeo Català, Sra. Mariona Carulla



PRESENTACIÓN

Estimados socios y socias:

Es un honor poder dirigirme a todos vosotros por primera vez desde las elecciones a la presidencia del Orfeo Català del pasado mes de noviembre, que contó con una participación más numerosa que nunca y que representó un hito histórico. Desde entonces se ha nombrado una nueva Junta, se ha escogido un nuevo director general –Joan Oller–, y juntos hemos empezado a trabajar para conseguir una gestión más eficiente, hacer que los Coros recuperen el protagonismo y presentar una programación de primer nivel internacional. En definitiva, devolver al Palau de la Música Catalana al lugar que le corresponde en la cultura y la sociedad catalanas.

A lo largo de los últimos meses el Palau de la Música Catalana ha estado en boca de todo el mundo y es necesario, ahora que todas las actuaciones que se emprendieron han llegado a buen puerto, transmitir un mensaje de transparencia y de confianza a todos los socios, los mecenas y las administraciones, los usuarios del Palau y, en general, a todo el país. Este es el objetivo de la crónica que abre esta Memoria, que explica todo lo que se ha llevado a cabo con el fin de preservar la Institución y empezar a trabajar para hacer posible el renacimiento del Palau.

Un aspecto a remarcar es que desde el verano de 2009 la actividad del Palau no se ha detenido en ningún momento. La Memoria pasa revista de una manera exhaustiva a la programación y permite constatar la calidad y la pluralidad de la oferta musical. También hemos querido destacar otros aspectos: las visitas guiadas arquitectónicas, que cada vez llegan a más gente; los Coros, que son el alma del Palau; los valores patrimoniales: la Biblioteca del Orfeo Català y la Revista Musical Catalana; las actividades escolares y la dimensión social, con iniciativas pioneras para facilitar el acceso a los conciertos a las personas invidentes o fomentar el canto coral entre los niños.

Nada de esto habría sido posible sin el trabajo de las personas que trabajan en el Palau, que han jugado un papel decisivo en los últimos meses.

También quiero destacar el trabajo de quien, hasta hace pocas semanas, ha sido el director general de nuestra Institución, Joan Llinares, que ha capitaneado la transición. Y a los socios del Orfeo, los mecenas y a las administraciones públicas que nos han dado soporte en los momentos difíciles y que nos siguen dando su apoyo en esta nueva etapa que abordamos con ilusión. Gracias a su voluntad, pasión y esfuerzo, el Orfeo Català y el Palau de la Música Catalana miran al futuro con esperanza.

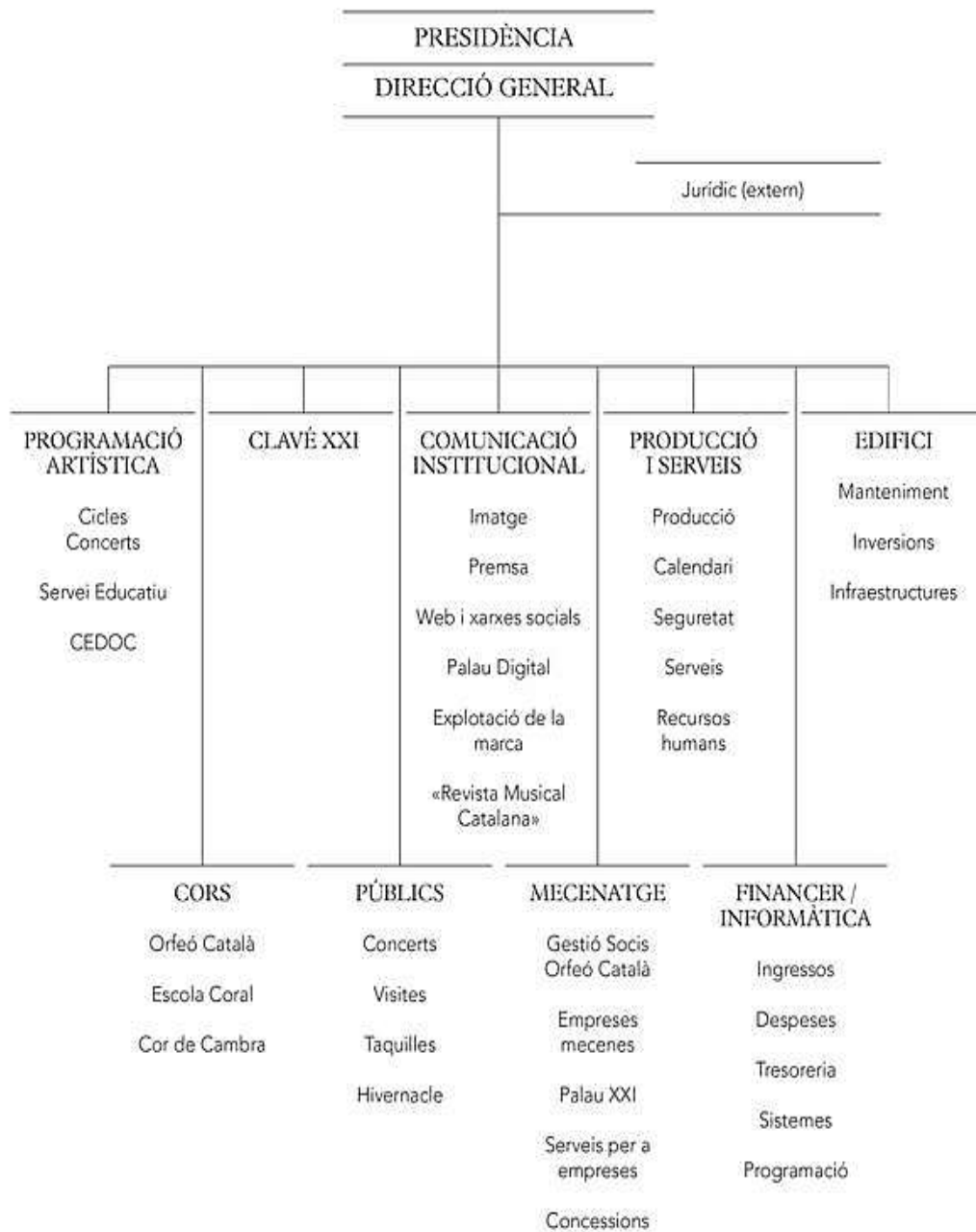


Mariona Carulla
Presidenta del Orfeo Català

Fuente: Memoria 2008-2009-2010

8.6 Organigrama de Gestión del PMC

ORGANIGRAMA DE GESTIÓ



Fuente: palaumusica.net

8.7 Entrevista al Palau de la Música Catalana, Sr. *Joan Oller, Director General y Artístico*

7 de junio de 2021, 12:30 por *Microsoft Teams*

Jessica: 1. ¿En qué aspectos cambió la gestión del Palau luego de haber sido declarado Patrimonio de la Humanidad?

Joan: Yo llevo diez años en el Palau y esto sucedió hace más de 20 años (la declaración) por lo cual yo no estaba, pero sí que desde ese momento se tiene que cumplir toda una serie de requisitos para seguir siendo patrimonio que significa básicamente temas de cuidado y temas de darle actividad y vida y promoción. En este sentido fue relativamente fácil porque ya tenía vida, ya se promocionaba y en este sentido no hubo grandes cambios. Sí acaso fue impulsar más el Palau como sitio de visita turística con ese *label*, con esa etiqueta de Patrimonio de la Humanidad, pero aparte de eso no hubo cambio radical.

Jessica: 2. ¿Cómo impactó la declaración a nivel turístico, y qué tipo de perfil turístico viene

Joan: Hubo una eclosión de todo lo que era el modernismo de Barcelona y sí que aumentó el flujo de visitantes, pero no sólo por la declaración sino por el contexto de gran explosión liderado por los edificios de Gaudí (que son los más conocidos internacionalmente), Sagrada Familia, Pedrera y Batlló y luego otros edificios de Lluís Domenech i Montaner como el Hospital de Sant Pau.

Hubo un gran salto al respecto, no tenemos datos estadísticos de aquel momento, pero el aumento creo que no sólo fue por la declaración sino por el turismo y la explosión de la marca Barcelona. Luego de las Olimpiadas Barcelona pasó de ser ciudad intermedia a ser ciudad top desde el punto de vista de atractivo para visitantes.

Respecto al perfil de los visitantes, en el momento más actual es muy variado, hablo todo pre-covid. En cuanto a ingresos económicos, nosotros somos muy dependientes del turismo a nivel de ingresos por lo cual ha sido nefasto.

El perfil de visitantes es muy variado, el país que más nos envía es Francia (de visitantes), lógico por la cercanía al edificio, aparte sería la estadística de asistencia a conciertos que son distintas, son totalmente distintas.

Visitantes sobre todo Francia después sería Inglaterra, Alemania e Italia, son los países que envían más visitantes luego EEUU y continente asiático.

En cuanto a los asistentes a nuestros conciertos el primero es EEUU, el segundo, (oh gran sorpresa cuando lo vimos), es Corea del Sur. Corea del Sur tiene un alto grado de nivel cultural y en tercer lugar están empatados Alemania y Japón.

En cambio, Italia que es un país que nos envía muchos visitantes y turistas de Barcelona, para asistir a conciertos no, sea porque no interesa, porque tienen vida cultural en su país porque cuando vienen a Barcelona vienen a otras actividades. Estos son los rankings distintos.

Hombres y mujeres es bastante indiferente. Visitantes y conciertos tanto en turistas como locales siempre hay más mujeres que hombres, (55/45%) y en edades lo relevante es que el turismo asiático es más joven que el turismo americano o europeo.

Hubo un cierto tiempo turismo ruso, pero con la crisis de Ucrania se cerró muchísimo. Tuvimos visitas guiadas en inglés, francés, italiano e introducimos el ruso, pero luego lo quitamos porque no había demanda suficiente y obviamente castellano y catalán, por supuesto. De hecho, la mayoría son en castellano y en inglés.

Jessica: 3. ¿Cómo se gestionan las temporadas, con qué anticipación se planifican y por qué, qué aspectos se toman en consideración?

Joan: Bueno en temporadas artísticas, ahora estamos en la temporada más de conciertos. Ahora tenemos la 21-22 ya presentada y la 22-23, los elementos más importantes ya están decididos, quedan cosas más

pequeñas. Pero ahora estamos construyendo la 22-23, por lo cual, se anticipa un año y medio o dos años antes. Hay cosas que se deciden con dos años largos y otras con mucho menos tiempo. Aquí, los teatros de ópera planifican con más anticipación que nosotros, porque ellos se van a tres años. nosotros estamos en un año y medio dos. Los aspectos que se toman en consideración son la voluntad de hacer una programación interesante desde el punto de vista cultural, el atractivo del público y las posibilidades económicas.

A mi me gusta decir que el deber de un programador es facilitar el reencuentro con repertorios y artistas pero también el descubrimiento, ayudar a la gente a que descubra nuevos repertorios, a que descubra nuevos artistas, esto es un elemento alterno a la programación interesante. Hacer una programación interesante, atractiva y que sea económicamente sostenible, serían los tres pilares que tomamos en consideración.

Jessica: 4. ¿Buscan hacer algún porcentaje determinado de música catalana dentro de la temporada?

Joan: No lo tenemos como porcentaje marcado porque además sería muy difícil de calcular, pero es cierto que tenemos áreas de atención, me gusta llamarlo así. Una sería el repertorio de origen catalán, música contemporánea, música antigua. Sí que hay áreas de atención, que sabemos que si siguiéramos sólo la tendencia del mercado, quedarían debilitadas y es nuestra función que no queden tan debilitadas. Pero no nos imponemos un 5%, 10% de repertorio catalán o 5% contemporáneo, intentamos que esté presente. También sería muy difícil de calcular en la temporada. Habrá visto que nuestra temporada incluye desde orquestas internacionales hasta pequeños conciertos de cámara, entonces hay tanta pluralidad que cómo calculamos por minutos de música por obras que hay, sería muy difícil, entonces entiendo que hay que tener presente como áreas de atención.

Jessica: Es que incluso, si no se hace música catalana los intérpretes sí lo son, entonces de alguna manera siempre está la catalanidad. Yo miraba la catalanidad como uno de los compromisos en el código de ética, en los valores. Todo lo que se ve en el edificio al no ser convencional, todo, la fachada, los grupos escultóricos, todo es música, hay una proyección ya desde el edificio, todo es música.

Joan: La idea de Domenech i Montaner es muy interesante. Él había sido investigador del arte románico, el arte medieval románico. Y el pilar románico de que toda expresión artística tiene un mensaje, él lo traslada a sus monumentos de principios del siglo XX y los valores de los edificios están explicitados en

sus monumentos artísticos escultóricos. Hablar del edificio puede llevar horas. Pero a mí me gusta resumir, que en un lado del escenario está Beethoven que representa la música internacional, la humanidad, la voluntad de ser revolucionario y de ser internacional junto con grandes columnas que representan el arte neoclásico y arriba del todo unas mujeres guerreras que son las valquirias que representan la música de Wagner. Este pilar del Palau, es el pilar internacional, es el pilar de la excelencia, conectado con el mundo y debe mostrar lo mejor.

Pero al otro lado, está la estatua de Josep Anselm Clavé que fue el fundador de la red de coros populares junto con elementos populares, elementos de la naturaleza, que esto en el modernismo siempre significa vinculación a la tierra, atención a lo popular. Que nos decía Domenech i Montaner el Palau debe ser excelente pero no debe perder nunca de ser popular. Debe tener atención a lo internacional pero también a la canción catalana, a la canción popular.

Los pilares se juntan arriba y arriba hay un pequeño escudo de lo que es el Palau de la Música. El Palau siempre debe atender a estos dos mundos, a estas dos almas, internacional y excelente pero también próximo y popular y esto es lo que trasmite este edificio tan singular que se explicita. Y como este hay muchos otros elementos tan clásicos como son las musas, que están en el escenario y tienen el sentido de hacer que el artista nunca se sienta solo en el escenario, siempre tiene la inspiración de las musas, el acompañamiento. Pero el otro mensaje para mí totalmente revolucionario a principios del siglo XX es que cada musa representa distintas tradiciones musicales del mundo. Como diciendo toda sociedad tiene su tradición musical y todas tienen su derecho a estar presentes aquí. Podemos encontrar en cada una la flauta de pan de cultura griega, una flauta más andina que representa los Andes, están las castañuelas que serían más hispánicas, hay la que tiene una gaita que sería más el espíritu celta y este mensaje universalizante, a principios de siglo XX, es absolutamente revolucionario e interesante.

Jessica: Ya tenía una proyección a futuro, es un adelantado a la época.

Joan: Totalmente porque luego se reconocen todas las músicas y culturas, pero en ese momento había en Europa cierto etnocentrismo. Sí, Sí, me siento un privilegiado de poder dirigir un equipamiento de estas características.

Jessica: 5. ¿Considera que la programación refleja y vende la cultura catalana o que se ha inclinado más hacia una cultura global por su declaración?

Joan: Hay que buscar un equilibrio entre ambos mundos sin ninguna duda.

Jessica: 6. He visto en el último Plan Estratégico que el Palau posee gran dependencia con el turismo, se agradecería si pudiera ampliar más al respecto.

Joan: Sí, sí, sobre todo a razón de la crisis económica de 2008, 2009 y 2011 y 2012, hubo una bajada muy importante de las subvenciones públicas. En números pre-covid, las subvenciones representaban sólo el 12% del presupuesto y se pudo sustituir ese ingreso, por los ingresos relacionados con el turismo, básicamente visitas de turistas y alquileres de salas de promotores que nos alquilan la sala para hacer conciertos muy orientados al turismo.

Eso más de los conciertos que organizamos nosotros, también un porcentaje alto 25% de las entradas compradas por turistas hacía que prácticamente la dependencia del Palau al sector turístico, en cuanto a la financiación se acercara a un 45/50%. Eso fue nuestra salvación durante esos años, pero ahora nos ha situado en una situación compleja de gestionar con la covid.

En el plan estratégico ya se apuntaba y algunos empezaron a desarrollar, pero de manera embrionaria la idea de ser menos dependiente del turismo económicamente. Porque no solo es que representan un porcentaje de ingresos, sino que son los ingresos más rentables. Son los ingresos que generan más margen. La mayor parte de ingresos de las entradas de conciertos van para pagar a los artistas. Las visitas al edificio son casi ingresos netos, pagas los guías, pagas el mantenimiento, pero el ingreso es muy importante. Y esta es la situación que tenemos que ahora tenemos que hacer frente, esperemos que el turismo se recupere.

Jessica: 7. Si me pudiera decir sobre la cantidad de turistas que vienen anualmente y cuál es su perfil, si vienen en grupo, parejas, su edad, nivel educativo, nivel económico, momento de mayor concentración turística, estancia, qué es lo que más buscan o más les atrae del Palau. (He visto el Informe sobre el impacto económico y social del año 2018 pero no he visto especificaciones sobre el perfil turístico)

Joan: Hablamos de los que visitan el edificio, no de los que vienen a conciertos. Son públicos distintos hasta cierto punto. Y se mueven por pautas, tienen nacionalidades distintas y bases de comportamiento distintas. Los que visitan, se prioriza lo que sería, estamos visitando Barcelona y queremos visitar uno de los atractivos de Barcelona que además sale muy bien valorado en Tripadvisor y Yelp, que son dos páginas web de recomendaciones. Salimos muy bien valorados entonces la gente viene y viene a visitar la sala.

En este sentido, en cambio, venir a conciertos, son gente con mayor valor añadido es decir más nivel cultural y probablemente más nivel de renta. Que no hacen visita sino atienden a un concierto que es la naturaleza propia del Palau, fue creado para hacer conciertos no para ser visitado a pesar de que la visita sea muy bien valorada y muy bonita. Entonces hay cierta distinción entre los perfiles y también de procedencia.

Aunque hay muchos grupos la mayoría viene más perfil independiente.

No hemos hecho acuerdos potentes con el mundo de cruceros porque no es exactamente el perfil que ellos buscan. Ellos buscan una visita muy económica, nosotros como posicionamiento buscamos más la calidad que la cantidad de visitantes. Y buscamos que haya una valoración muy alta, que se sientan muy bien cuidados a no tener mucha cantidad. En este sentido la visita pre-covid no era barata, pero sí buscábamos que generase una satisfacción y aún más cuando es una sensación de concierto por tanto hay este matiz. No vamos al turismo de cruceros -que si bien el crucerista por supuesto es bienvenido- pero no ha habido acuerdos con cruceristas que buscan elementos más masivos y buscando más el elemento del precio, mientras que nosotros buscamos otro posicionamiento distinto.

Jessica: También es una forma de mantenimiento, de cuidar el edificio

También si, si. Tuvimos visitas de ellos, pero la mayoría de las visitas que hacemos son visitas guiadas. donde entendemos que se puede transmitir mejor el valor del Palau. El Palau es muy bonito, pero no deja de ser una sala de conciertos no es un museo. Por eso en este sentido es mejor, pocos pero que queden muy contentos a que vengan muchos más y que haya una satisfacción media. Más que el número de visitantes lo que miro es cómo estamos en los ratios cuando nos valoran.

Hemos estado siempre entre los 3 o 4 primeros de Barcelona. No nos podemos comparar con 200.000 visitantes que hacíamos más o menos a los 3 millones que hace la Sagrada Familia o casi un millón que hace la Pedrera. No es esa nuestra lucha, nuestra batalla.

Jessica: 8. ¿Se viene especialmente para conocer al Palau o vienen complementando una visita a la ciudad de Barcelona en general?

Joan: Es interesante esta pregunta, porque normalmente se venía más a la ciudad de Barcelona y de paso se visitaba. De hecho, una cosa que ha ido cambiando, en principio, fuimos elemento de segunda visita a Barcelona. Primero la gente venía a Sagrada Familia, el campo de fútbol, el barrio gótico y nosotros hemos sido a veces elemento de segunda visita a Barcelona cuando vienen, no la primera. Pero esto ha ido cambiando.

Y otra cosa que forma parte del resto de estrategias en el futuro es que los que venían a concierto, es gente que venía a ver qué hay.

Ahora intentamos ver un grupo melómano que se desplace en función de la programación entonces ser nosotros el elemento motivante de venir a Barcelona, que vengan por el concierto y además van a visitar. Además, Barcelona va siendo cada vez más una ciudad muy conocida, la gente ya no tiene la necesidad de descubrir Barcelona, sino que viene a elementos concretos. Por eso estamos haciendo una programación que pensamos que puede ser muy interesante atractivo internacional.

Y de hecho tenemos un programa conjunto con el *Gran Teatre del Liceu* y el Auditorio, las dos salas para promocionarlo como capital de clásica. Barcelona es capital gastronómica, capital deportiva pero como clásica no está en las top. Entonces queremos lograr nuestro posicionamiento aquí. Conseguirlo gradualmente.

Jessica: 9. Gestiones de la U.N.E.S.C.O. con el Palau en relación a los planes estratégicos, ¿han sido llevados a cabo?

Joan: Siempre nos ha dado la sensación -es un punto de vista particular- de que los requisitos de la U.N.E.S.C.O están muy por debajo de lo que son nuestros estándares, de cuidado del edificio, de promoción, de facilitar la integración con actividades. Supongo que está pensado para elementos que están por fuera de los circuitos, con dudosa actividad y dificultad de mantenimiento.

Nosotros hemos llegado a un contraste desde el Ministerio sobre si estamos cumpliendo con los requisitos para ser Patrimonio U.N.E.S.C.O. y sobrepasamos por mucho los requisitos que nos proponen. No genera ningún problema. Lo único a atender es que recordemos de poner en todos los sitios que somos Patrimonio de la U.N.E.S.C.O. Sería el único requisito que hemos estado poco atentos, porque los demás los cumplimos sobradamente.

Jessica: 10. En las visitas guiadas, al explicar que es Patrimonio de la Humanidad, ¿qué aspectos del Valor Universal Excepcional destacan y qué otras particularidades destacan en este sentido? ¿Cómo se transmiten los valores en las visitas?

Joan: En las visitas, primero ellos tienen un audiovisual que dura unos 15 minutos donde se explican bastante toda la historia del Palau y se explica el momento cuando fue considerado Patrimonio de la Humanidad.

Después, los guías tienen muy interiorizado todo. Nosotros hemos priorizado siempre que los guías tengan calidad. En muchas instituciones turísticas, los guías están super mal pagados, cambian muchísimo de trabajo. Nosotros aquí hemos cuidado mucho la estabilidad de los guías, que tengan buena formación, que

se queden y disfruten del edificio y ellos son conoce de los detalles en ese sentido y ellos lo explican y explican las características.

Nosotros formamos parte del Patrimonio de la Humanidad de entrada por un paquete de modernismo catalán eso es muy cierto. No es solo el Palau, es un conjunto de instituciones que entran en este momento. A partir de ahí es verdad que nosotros le damos nuestra singularidad de vinculación al mundo de la música. El Palau se construye como una actividad del Orfeó Català. Es quien impulsa la construcción del Palau. De hecho, aún ahora, el Patronato supervisa mi actividad. Y la mayoría de ellos son designados por la Asociación del Orfeó Català y el Orfeó Català se caracteriza por la cultura por la cultura, el arte por el arte, pero también por una proyección social, por la necesidad de implicarse en la mejora de la sociedad y eso también forma parte del ideario de Domenech i Montaner, el arquitecto. Por eso coge tal fuerza. El coro, toda la familia coral no deja de ser la parte viva de un edificio que es piedra. En este sentido, sobre el modernismo, de todos los elementos, las artes que son paralelos, todas las denominaciones que revcibe el modernismo en Europa, se le llama, art nouveau, jugendstil pero el que utiliza la palabra moderno es el propio modernismo. Y a mí me gusta explicar, diferenciar el modernismo respecto a estos movimientos es la influencia del Mediterráneo: mucho color, mucha luz.

Jessica: De la sala incluso, ¿no?

Joan: La sala es totalmente distinta si es mañana, tarde, invierno, verano. La mayoría de las salas modernas sobre todo se caracterizan por querer aislarse del exterior. mientras que el Palau está lleno de vidrieras, es lo contrario, se busca la idea de un jardín, un bosque. Esa es la idea de Domenech i Montaner. Ayer fue mágico, estábamos haciendo una ópera en catalán y en un momento se habló de muerte y justo en ese momento se apagó el sol, como si estuviese calculado. Eso solo puede ocurrir en el Palau, lo puedes hacer con estéticamente, con luces, pero que de golpe todo ocurra es una magia.

Jessica: 11. Quisiera saber cómo es la conservación del Palau, las visitas y la forma de manejo del edificio, especialmente por su construcción no convencional.

Joan: Esto daría como para una hora y tampoco sería yo la persona indicada porque está el jefe de mantenimiento del edificio. Yo sé de música y sé de gestión no soy la persona apropiada, pero es verdad, es cierto que el Palau es distinto. Su estructura es de hierro y se añadieron los distintos paneles, es hierro, vidrio y es mosaico, es piedra. Cada uno tiene un tratamiento distinto y tenemos un mantenimiento, una sección que va repasando y van viendo donde hay que intervenir y le dedicamos un presupuesto anual importante para la mejora de este elemento. En los últimos años, aparte de la limpieza del grupo escultórico se reparó también toda la madera que aguantaba unos cristales pes se estropeó con el tiempo y esto se cambió y este año también volvemos a cerrar en agosto para hacer un repaso de todo el techo, limpiar y repasar que todo esté bien, aunque en principio todo está bien, pero revisarlo y también cambiar toda la maquinaria del escenario que es muy antigua. Este año también cambiamos todas las luces del Palau, pasamos al sistema LED que es más sostenible energéticamente y permite mayor regulación de ambientes. Yo tampoco soy un especialista qué hacen, me lo explican y lo entiendo, pero no sería capaz ahora de reproducir el tratamiento lo que sí tenemos mucho cuidado porque somos conscientes de que hay que cuidarlo muchísimo.

Jessica: Además algo que se habla y no sólo para patrimonio de la humanidad sino para patrimonio cultural en general es al aplicar las técnicas tratar de mantener su autenticidad o si se colocan elementos, que sean lo más semejantes a los utilizados en la época, este tipo de aspectos, ¿no?

Joan: Si, en este sentido hemos tenido que ir lejos a buscar por ejemplo en los cristales, vidrios concretos lo pudimos encontrar en la República Checa porque no lo encontrábamos aquí ese tipo de cristal. En este sentido aquí hay una supervisión, más que de la U.N.E.S.C.O directamente, la propia Generalitat de Catalunya tiene un departamento de patrimonio que cualquier reforma o cualquier cambio, nosotros presentamos primero el proyecto y explicamos el proyecto y tenemos que tener su aprobación para poder llevarlo a término.

Jessica: 12. Sobre el atentado acontecido hace unos meses, ¿qué daño específicamente generó al Palau?, ¿qué medidas se tomaron?, ¿se realizó alguna actualización de la situación para con la U.N.E.S.C.O. o se recibieron recomendaciones al respecto?

Restauración realizada para conservar el Valor Universal Excepcional, ¿Considera que esto podría impactar en el flujo turístico?

Joan: Esto afortunadamente fue mucho menor que lo que la prensa, bueno es lógico que si tiran piedras a un edificio histórico, parece que fuera super grave, pero la verdad hay que situarlo en su correcto...los manifestantes no iban por el Palau, estaban pasando por el Palau y encontraron unas piedras y las tiraron. No rompieron ninguno de los cristales históricos porque están en el primer piso, rompieron los que estaban en la planta baja y su reparación costó 14.000 euros que los pagó el seguro. Realmente no tuvo ninguna dificultad no rompieron ningún patrimonio histórico y realmente estuvimos valorando si poníamos cristales irrompibles, pero creemos que no tuvo tanta importancia como la noticia que fue. Un atentado contra el Palau es excesivo, fue un daño colateral, fue un vandalismo que se generalizó por otros aspectos, pero no fue un atentado contra el Palau Eso sí tuvimos que hacer el informe correspondiente y explicar a la Generalitat y explicar lo que había pasado y cómo lo solucionábamos.

No tuvo mayor importancia y no creo que eso impacte al flujo turístico. Aquí en Barcelona llevamos una temporada larguísima. Hemos tenido aquí manifestaciones independentistas, anti-independentistas, hemos tenido los atentados en Las Ramblas, hemos tenido de todo, pero nada desanimará al turista a visitar nuestra magnífica ciudad. Pero la covid, esto sí que ha sido lo que realmente ha afectado y está afectando. Soy optimista en un futuro porque creo que el valor de la ciudad, el atractivo de la ciudad sigue siendo fuerte y el atractivo del Palau en el conjunto de la ciudad también. Cuando pase esto volveremos a estar bien posicionados.

Jessica: 13. ¿Los cuerpos artísticos del Palau son únicamente los coros? Por lo que he podido analizar la institución no cuenta con orquesta y ballet. ¿Estos son contratados independientemente o son coproducciones con otras entidades?

Joan: Efectivamente esta es otra de las características. La mayoría de las salas de concierto del mundo tienen como entidad referente una orquesta, Filarmónica de Viena, Berlín, en nuestro caso por tradición histórica y por vocación, sólo los coros, es la actividad coral.

Las orquestas, algunas vienen tocan y se van, es una relación estupenda con las orquestas. Yo he sido gerente de orquesta por más de 20 años y estamos encantados de que podamos tenerlas de esta forma y además estamos asociados con un par de orquestas de aquí, de Cataluña que hacen un ciclo de 10-12 conciertos, pero es verdad que no tenemos una orquesta propia y no tenemos la vocación de tenerla.

Ya hay la orquesta de Barcelona que tiene su sede en el Auditori y la orquesta del Liceu que tiene su sede en el Gran Teatre.

Y ballet aún menos porque las características de la sala no permiten hacer ballet con normalidad. Estamos hablando de que no hay una caja estética. Es una Sala Auditorio, no hay foso, no hay caja estética no hay peine y las entradas son limitadas por lo cual todo esto limita muchísimo las posibilidades de hacer algún tipo de ballet o danza.

Jessica: 14. Profundizar sobre los recursos económicos con los que cuentan para realizar las gestiones. Si es posible saber el alquiler de las salas y las condiciones de uso.

Joan: Esto lo puede encontrar en la web y sí es verdad que se alquila la sala, de hecho, precovid había actividad todos los días del año y más de la mitad son alquileres de sala. Nosotros tenemos quienes nos alquilan para hacer conciertos o actos y los que son nuestros. Más de la mitad son días que la sala está alquilada, por lo cual es muy relevante esta actividad y en cuanto a las condiciones de uso hay todo un contrato que se tiene que aceptar donde se comprometen a respetar todo lo que es. Alquilamos la sala, pero el personal sigue siendo nuestro, por elementos de seguridad que queremos mantener. La seguridad, el personal, las taquillas, todo eso sigue siendo nuestro a pesar de que alquilemos la sala.

Jessica: Yo ví algunas puestas tanto de Carmen como La Traviata de NovAria artists.

Joan: NovAria es un promotor que nos alquila la sala para hacer sus propias óperas. Pero lo hacen con la orquesta encima del escenario son semi-staged y siempre lo hacen con la orquesta encima del escenario y ahora hemos presentado la temporada y nosotros también haremos un pequeño ciclo de ópera, ópera barroca básicamente y es semi staged con orquesta en el escenario y sin posibilidad de poner decorados.

Jessica: Yo pensaba por ejemplo cuando en el segundo acto está Violeta y Giorgio Germont en el Jardín (casa de campo), ¿cubren la parte de atrás o se ve?

Joan: Siempre se ve, porque además es inmejorable como decorado entonces todos los elementos estéticos son entradas, salidas, pequeños elementos florales, un sillón, un diván o algún elemento que ayuda a que imaginen esa escena pero ni nosotros cuando la hacemos ni cuando nos alquilan para hacer ópera se les pasa por la cabeza tapar las musas porque sería...especialmente la gente viene a ver la ópera pero también viene a estar en el Palau, entonces eliminar el elemento arquitectónico del Palau es un contrasentido, para eso mejor no ir al Palau, mejor ir a otro teatro.

Jessica: 15. Sobre la forma de gobierno, las reformas luego del Caso Palau. Saber el cambio de la gobernanza

Joan: El Palau nace siendo propiedad de una asociación que es la Sociedad del Orfeo Catala al cabo de los años cuando Millet necesita dinero para obras crea una segunda entidad que es el Consorcio del Palau. Entonces el Consorcio del Palau es una entidad pública que convive con la Asociación del Orfeo Català. Y años después cuando Millet decide hacer una programación propia y conseguir sponsors crea una tercera entidad que es la Fundación Orfeo Català-Palau de la Música. Millet es el líder de las tres instituciones. Muchas veces se pregunta como Millet consiguió tantos años engañar los controles y poder hacer lo que hizo, pues básicamente porque tenía tres instituciones distintas que no consolidan números que tenían cierres distintos, unas cerraban de enero a enero, otras de setiembre a setiembre, y algunas auditaban en profundidad y otras no, entonces hacía de trilerero. El tener tres instituciones distintas es lo que le facilitó mucho poder hacer las trampas que hizo.

Cuando se decide la refundación se decide claramente por una sola entidad con una cuenta de resultado, un solo convenio laboral; tiene que unificarse todo y se decide hacerlo en una fundación.

Entonces todos los que habían sido estafados y sentido, dolidos por Millet que era todo un mundo: instituciones públicas, patrocinadores y mecenas y cantantes de coros; todos quieren tener el control de la fundación entonces esa fundación que es la que actualmente rige tiene que buscar un ejercicio de equilibrios

en el cual el patronato actúa. Hay 9 representantes de la Asociación del Orfeó Català incluida la presidenta, 8 representantes del Consejo de Mecenazgo y 3 de cada una de las administraciones y además hay dos más que son a propuesta de la presidenta, independientes con la aquiescencia de todos los demás y además para muchos temas se requieren mayorías cualificadas, que es que cada uno de los subgrupos vote a favor. ¿Qué cambia? Cambia que antes era dividido en esas instituciones y ahora es una sola institución. Y cambia que antes cada uno podía decidir lo que quiera y ahora todo tiene que llevarse por consenso. Eso hace que mi trabajo tenga que dedicarle un tiempo no menor, a explicarle a cada grupo de interés, cuáles son las medidas y las directrices que hay que tomar. Y esto obliga a un ejercicio de transparencia y de comunicación y de llegar a consensos. Era la salida que se podía hacer después de cómo quedó el Palau luego del desfalco. Porque fue más que un robo, fue una pérdida de confianza. Es en lo que tuvimos que trabajar.

Jessica 16: Dentro de la parte de monitoreo pude encontrar que existen dos comisiones: de Cuentas, (Financiero Contable y de Auditoría externa) y de Buenas Prácticas (Código de Ética) que controla con el fin de fortalecer el monitoreo respecto a la situación anterior. Esto está bien ¿no?

Joan: Sí, es correcto. Hay más comisiones, pero estas son las más relevantes. Hay también la comisión artística, hay más comisiones más porque se organizan para controlar distintos aspectos. Pero es verdad que después de lo que pasó debíamos ser ejemplares. Por eso vamos mucho más allá. De hecho, una broma que nos hacen los auditores es que no hay ninguna una entidad de nuestro tamaño que vayamos tan a fondo como vamos con vosotros. Pero eso a mí como responsable me da tranquilidad.

Jessica: También algo que destaco y debo agregar es la respuesta por parte del pueblo, de la comunidad (frente a la situación) cuando salieron los coros a agradecer a la ciudad. No se perdió esto que creo que es fundamental.

Joan: Sí, totalmente de acuerdo. Si bien es cierto que en ese momento todo el mundo se sintió estafado, o robado en su bolsillo, también es verdad que el cariño a la institución era fuertísimo y la gente quería que fuese bien, quería que saliese de ese atolladero. El Palau es mucho más que una sala de concierto, para aquí, para Cataluña, es un símbolo. Ha representado muchas cosas durante los cien años y pico de historia que

tiene. Cuando la gente vio que se trabajaba en el sentido de hacer bien las cosas y sentimos que la gente estaba, la mayoría, a nuestro lado, fue muy positivo

Y también un aspecto que antes señalaba que era impulsar todos los programas educativos y sociales, Palau Vincles y el programa de escuela para niños. Toda esta parte, era muy importante. Que el Palau siga teniendo la excelencia como uno de sus elementos pero que siempre se acerque a los problemas de la sociedad, que ayude a niños y niñas en barrios con riesgo de exclusión a cantar juntos, a que vengan al Palau. Todas estas partes son con las que más contentos estamos de haber desarrollado durante este período. La parte educativa y social. En este sentido, es la parte central en el plan estratégico como habrá visto.

Jessica: 17. Impacto social y económico del Palau en Barcelona y Cataluña, he visto los datos estadísticos en el informe 2018, quisiera saber sobre todo el impacto cualitativo, la importancia de los proyectos educativos, el desarrollo social, el compromiso y la cohesión social. Si ya ven los resultados. Es un poco relacionado con lo que le decía antes.

Joan: Yo soy muy consciente de que estos proyectos no dan resultados a corto plazo. Entonces es así como hay que entenderlo. No hay todavía datos fiables de cómo han cambiado la vida de los niños que han participado, tenemos seguimientos, pero aún no datos, pero es verdad que a nivel cualitativo se intuye cosas muy positivas y también es verdad que también hemos tenido que saber cómo accionar.

Cuando empezamos con el proyecto Vincles, una de las cosas que vimos es que teníamos que contratar a un fonoaudiólogo, una logopeda porque hay muchas culturas que maltratan la voz y para cantar, un niño o niña con la voz maltratada después será difícil que encuentre trabajo en una tienda por ejemplo, porque hablar es muy importante. Entonces, contratamos a una logopeda que se dedica a ir por los distintos pueblos y detecta aquellos problemas que pueden ser graves y hace un trabajo específico con ellos. Entonces ¿cómo han mejorado las posibilidades de futuro de ese niño o esa niña que estaba destrozando su voz?, pues muchísimo. Este sería un elemento muy concreto, muy práctico de cómo ayuda aparte de cantar juntos, que significa responsabilidad compartida, sentido de pertenencia, es mejora de autoestima, toda una serie de

valores que ayudan a tener unas mejores perspectivas de futuro, eso es lo que queremos y por lo que hemos trabajado para introducir y es por eso que estos proyectos yo creo que son relevantes.

Es difícil medir el impacto desde el punto de vista cuantitativo pero cualitativo, cuando van a los conciertos cuando ves a los niños y niñas... se hace como muy obvio de que hay una potencia.

En los coros se produce una comunión muy especial. Si tú quieres elevar la moral de un colectivo, si tú quieres que se sienta un equipo, haz que canten juntos. Entonces estos son nuestros valores que son nuestro origen también. Es importante la historia de Josep Anselm Clavé. Él era un revolucionario, quería cambiar la sociedad intentó por la fuerza y fue un desastre, acabó en prisión, sus amigos muertos, entonces la cambió siendo músico a través de la música. Su máxima era de la taberna al juego, a los obreros saliendo de la fábrica (siglo XIX); les decía que en lugar de irse emborracharse y degradarse, vayan a cantar juntos. Los coros eran sociedades de ayuda mutua cuando todavía no existía la protección social y esta utopía, este elemento está absolutamente en la base de nuestros valores y de nuestro sentir y por eso desarrollamos todos estos proyectos.

Jessica: Además, lo que tiene es que la misma naturaleza del coro, es comunitario, es integrador.

Jessica: 17. ¿Los coreutas mayores no reciben remuneración? Si no lo son, ¿hay tratativas para cambiar la situación?

Joan: Sólo el coro de cámara es remunerado que es carácter profesional pero el coro Orfeó Català que es el coro madre, es amateur. Además, hay voluntad de que siga siendo así. Es un coro formado por médicos, profesores, etc. Entonces en este sentido hay una voluntad de la institución de hacerlo de la mejor calidad posible, pero de no profesionalizarlo. Sí es verdad que hay un coro de cámara que hace un rol de coro profesional entonces hace coros que los coros de amateur no pueden hacer o incluso de reforzar a otro coro en momentos de necesidad, pero hay un tema de identidad que no se quiere perder y es que el coro sea amateur con lo que eso significa.

Jessica: 18. ¿Ha habido tratativas entre el Palau de la Música Catalana y la Organización Mundial del Turismo, Turespaña, Turismo de Cataluña para lograr el incremento de públicos en los espectáculos corales y para otros desafíos a los cuales se enfrentan? ¿Y con la Ruta del Modernismo?

Joan: No con estos que está señalando, pero hemos hecho con Turismo de Barcelona básicamente, sí con Ruta del Modernismo y esto tiene gran potencia, pero para público coral lo hemos hecho más a nivel propio y a nivel de proximidad, pero no a nivel de carácter internacional. Si bien es verdad que la línea embrionaria de trabajo que en un futuro puede ser interesante que es atraer coros que viajen, que vengan y que canten en el Palau. Que tengan su momento de actuación. Esto ha empezado a pasar con coros americanos, con coros de universidades americanas. Está todavía en estado muy embrionario.

Jessica: 19. ¿El Petit Palau es propiedad de la Fundación? (es para confirmar)

Joan: La Sala Petit Palau es propiedad de su Fundación mientras que la Sala histórica es propiedad de la Asociación Orfeó Català. Porque la sociedad sigue existiendo, está sin actividad y lo tiene adquirido la Fundación que es la entidad que lo lleva todo. En su momento los dineros que se recibieron para hacer el Petit Palau fueron directamente a la Fundación y por eso se da esta situación un poco extraña. Pero sí el Petit Palau es propiedad de su Fundación y el edificio histórico es propiedad de la Asociación Orfeó Català. Aunque esta Asociación esté en este momento inactiva. Lo único que hace es elegir sus representantes para estar en el Patronato.

Jessica: 20. Sobre las coproducciones y los promotores externos como BCN, Musicae de Cámara, Ibercamera y NovAria. Ampliar las gestiones (arrendamiento de salas, condiciones). ¿Se sabe particularmente si estos promotores externos y las coproducciones atraen turistas?

Joan: Hay un 65/70% de actividad de promotores. Hay algunos promotores que son más centrados en público coral y hay otros más que hacen Flamenco y conciertos de guitarra que estos sí que se dirigen mayoritariamente a turistas.

Jessica: Yo calculo que cuando veo en la página organiza: Fundación Orfeó Català y otra organización, esas son coproducciones.

Joan: Exacto. Sí hacemos coproducciones también. Con algunos promotores lo hacemos conjuntamente y hacemos coproducciones.

Jessica: 21. ¿El proyecto de aporte de Palau XXI comprende a los diferentes tipos de mecenazgo, existentes, colaboradores y amigos benefactores o es otro sistema de donaciones o colaboración independiente?

Joan: El sistema de mecenazgo es sólo de empresas y el Palau XXI llamamos así a proyecto de aportaciones de individuos, de carácter personal. Es verdad que en América está más desarrollado y también en Inglaterra, en los países del mundo anglosajón también pero aquí en España no se ha desarrollado demasiado y es un camino que creemos de futuro. Muchas veces hay gente que no es a través de la empresa, la empresa tiene su estrategia de comunicación, pero a título personal sí por eso diseñamos este proyecto de Palau XXI

Jessica: 22. He visto que existen dos planes estratégicos luego del Caso Palau/Millet, ¿existe además un Plan de Gestión? ¿O son los planes estratégicos y desde allí se crea la temporada?

Joan: Sólo Planes estratégicos. Esto tiene una explicación que se entiende fácil: En tanto que el plan estratégico debe consensuarse con muchas sensibilidades distintas, si bajásemos mucho al detalle a un plan de gestión operativo sería muy difícil conseguir este consenso. Por eso para mantener el consenso se mantienen los lineamientos de grandes objetivos, de grandes programas. Después sí hay planes de actuación, pero no hay un plan de gestión para todo lo que sea la puesta en práctica porque daría mucha rigidez y daría pie a muchas controversias. Es más fácil poner a todo el Patronato de acuerdo en los distintos objetivos estratégicos que lo que sería entrar en cada unidad operativa y ver qué se prioriza o se dedica en cada caso, si eso lo llevamos a una necesidad de consenso entraríamos en riesgo de paralización. Por eso se centra en planes estratégicos y después, por supuesto, hay planes operativos en cada uno de los objetivos, pero ya no forman parte de ese plan estratégico. Por eso también el plan estratégico tiene hasta cierto punto un cierto nivel de abstracción, no a nivel de cuantificación sino de mostrar líneas de futuro que de cerrar objetivos concretos porque si empezamos a cerrar objetivos concretos, el proceso de aprobación sería infinito. Entonces es mejor mantenerlo a ese nivel, aprobarlo y después ya se desarrolla. Esta es la

explicación y hemos hecho efectivamente dos planes estratégicos. El primero lo hicimos para cuatro años y el segundo que se prorrogó. En el primero decíamos, los cuatro valores principales eran la excelencia, el compromiso social, la catalanidad y la participación social e introducimos el elemento de la innovación como valor absolutamente central que ya lo estaba siendo. Entonces por eso el nuevo plan cuando redefine refiere cual es la misión y cuáles son los objetivos y somos una entidad que está practicando la innovación como valor absolutamente central. Se desarrollan programas concretos.

Jessica: Sí, el Palau Digital. Algo que pude ver es que ya no hay sólo un patrimonio arquitectónico, sino que hay también un patrimonio digital. Al crearse el Palau Digital se está proyectando toda la actividad y la accesibilidad a todo público, como una democratización de la cultura y además traspasa las fronteras.

Joan: Exactamente si usted quiere ver la ópera que yo le recomendaba esta subida al Palau Digital y puede verla desde cualquier sitio del mundo gratuitamente.

Jessica: 24. Volviendo al emblema como Patrimonio de la Humanidad. Saber si la institución posee un emblema físico en el exterior o interior. He visto el uso del emblema únicamente en la página web, en los programas de concierto digitales, por ejemplo, no. ¿Se utiliza el emblema en otros lugares, documentos físicos, por ejemplo?

Joan: Es cierto, hay quizás una cosa que no cumplimos y es que tampoco estamos todo el rato poniéndolo en todas partes. Es verdad que aquí en la entrada del Palau hay un emblema que dice que es Patrimonio de la Humanidad, pero sí es verdad que no está en todos los sitios y podría estarlo. Está en el libro general de temporada, pero no en todos sitios y podría estar más.

Supongo que hasta cierto punto tampoco forma parte, -estamos muy orgullosos de serlo- pero tampoco es un elemento central de nuestra comunicación. Quizás porque ante cuidamos mucho el patrimonio y nos centramos mucho más en lo que es la actividad, la parte *soft*. La gente viene a ver la parte *hard*. La parte *soft* son las programaciones.

Defensa, 25 de junio, 2021

- 201 -